

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
MAESTRÍA EN GERENCIA DE BIENESTAR SOCIAL

**“INFLUENCIA DE LA ADMINISTACIÓN GERENCIAL EN EL PROCESO
DE FORMACIÓN INTEGRAL DE LOS JÓVENES DE LA ESCUELA
VOCACIONAL DE CHAPALA, UNA PROPUESTA PARTICIPATIVA”**

GRACIELA MONTERO B.

TESIS PRESENTADA COMO
REQUISITO PARA OBTENER EL
TÍTULO DE MAGISTRA EN
GERENCIA DE BIENESTAR
SOCIAL

PANAMÁ, REPÚBLICA DE PANAMÁ

2007

HOJA DE APROBACIÓN

Profesora Nivia Campos Flores
Asesora

Profesor (a)
Jurado

Profesor (a)
Jurado

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	xv
AGRADECIMIENTO	xvi
RESUMEN	xvii
ABSTRACT	xix
INTRODUCCIÓN	xxi
CAPÍTULO I – METODOLOGÍA	1
A. METODOLOGÍA	2
1. Diseño	2
a. Variables	2
b. Indicadores	4
c. Variables e Indicadores	4
c.1. Variables e Indicadores Demográficos	4
c.2. Variables e Indicadores Psicosociales	5
c.3. Variables e Indicadores Económicos	5
c.4. Variables e Indicadores de Percepción	5
2. Población y Muestra	5
a. La Población	5
b. La Muestra	6
3. Importancia y Justificación de la Investigación	6
a. Importancia	6
a.1. Importancia para la sociedad	6
b. Justificación	7
b.1. Necesidad Institucional	8
b.2. Necesidad Científica	8
b.3. Necesidad Local	9
b.4. Necesidad Académica	9
4. Objetivos	10
a. Objetivos Generales	10
b. Objetivos Específicos	10
5. Supuestos de Investigación	11
6. Investigación de Campo	12
7. Tratamiento de la Información en SPSS	13
CAPÍTULO II – LA GERENCIA DE BIENESTAR SOCIAL	14
A. LA GERENCIA DE BIENESTAR SOCIAL	15
1. Antecedentes Históricos	15
a. Antecedentes Universales	15

2. Antecedentes Prácticos de la Gerencia de Bienestar Social en América Latina	24
a. La Crisis de Modelo	29
b. La explosión de las diferencias	31
c. La búsqueda del Modelo y las utopías comunitario localistas	33
d. La Comunidad	34
e. La Base	35
f. Lo Popular	36
g. Lo Local	36
3. Antecedentes Locales de Políticas Públicas de resocialización en Panamá	37
a. Antecedentes de jóvenes en riesgo social en Panamá	37
- La Pobreza	38
- La Brecha de Ingresos	39
- Mercado laboral	39
- Brecha Demográfica	40
- Brecha Educativa	40
- Brecha de Acceso a Recursos	40
b. Antecedentes de las Políticas Sociales en Panamá	41
- Líneas Generales	43
- Identificación de Problemas	43
- Identificación de Oportunidades	43
- Acciones a Desarrollar	43
- Medios	44
- Participación ciudadana	44
c. Antecedentes de Políticas Públicas de Juventud para Panamá	44
CAPÍTULO III – LA ESCUELA VOCACIONAL DE CHAPALA	52
A. ASPECTOS GENERALES DE LA ESCUELA VOCACIONAL DE CHAPALA	53
1. Antecedentes de la administración de la Escuela Vocacional de Chapala	53
a. Origen	53
b. Creación	53
2. Ubicación físico-geográfica de la Escuela	56
a. Infraestructura/Bienes	70
3. La administración de la Escuela Vocacional de Chapala	72
a. Clasificación administrativa de los estudiantes por intervalos de edades en la Escuela Vocacional de Chapala	75
b. Departamento Psicopedagógico	75
- El Consejero	75
- Cargos en las microcomunidades	76
* Coordinador General	76

	Página
* Asesor de Formación	76
* Asesor de Urbanidad	76
* Asesor Académico-Técnico.....	76
* Asesor de Aseo	77
* Asesor de Recursos	77
4. Características de los procesos de formación integral de la Escuela Vocacional de Chapala	78
5. La Metodología Amigoniana de atención a los menores de edad	80
a. Pedagogía y Disciplina	81
b. La Pedagogía del Trabajo	82
 CAPÍTULO IV – INFORMACIÓN Y OPINIONES DE ESTUDIANTES Y EGRESADOS DE LA ESCUELA VOCACIONAL DE CHAPALA ...	84
A. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	85
1. Datos generales de los sujetos encuestados	86
2. Atracción por la Escuela	86
3. Razones de ingreso al taller	88
4. Razones por las que considera que recibió una buena educación	90
5. La competitividad del oficio aprendido en el mercado laboral	91
6. Qué hará después de graduado	93
7. Cambios que provocó en su vida la formación que recibió	95
8. Percepción del trabajo administrativo, educando e infraestructural	96
9. Percepción del estudiante a cerca de la labor docente	97
10. Perfil del joven estudiante de la Escuela Vocacional de Chapala	99
11. Perfil esperado del menor de edad en condición de riesgo social en el futuro Centro de Resocialización Amigoniano	100
 CAPÍTULO V – PROPUESTA DE ADMINISTRACIÓN GERENCIAL PARTICIPATIVA	101
A. ANTECEDENTES	103
B. ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO	105
1. Situación actual	105
2. Definición de la propuesta	106
3. Misión	106
4. Visión	106
5. Objetivos	107
a. Objetivo General	107
b. Objetivos Específicos	107
6. Delimitación, alcance o cobertura	109
7. Restricciones y/o limitaciones del proyecto	109
C. ASPECTOS MERCADOLÓGICOS	111
1. Estudio del Mercado	111
2. Posicionamiento del entorno	111
3. Análisis del entorno	111

	Página
4. Mezcla de Mercadotecnia	112
5. Análisis FODA	113
a. Fortalezas	114
b. Oportunidades	114
c. Debilidades	115
d. Amenazas	115
6. Estrategia e innovaciones	116
7. Cronograma de ejecución	116
D. PRESENTACIÓN Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA	117
1. Aspectos Administrativos	117
a. Capacitación Integral	118
b. Dirección Dinámica	121
c. Construcción de una organización dinámica	122
c.1. Formulación de los Objetivos	122
c.2. Construcción de procesos	122
c.3. Construcción de Redes	123
2. Aspectos Legales y Éticos	124
a. Principios del sistema educacional para la prevención, compensación y atención a jóvenes menores de edad en riesgo social de la Escuela Vocacional de Chapala	124
3. Políticas y/o valores de la empresa que crearán los egresados ..	127
a. Aspectos Legales	127
CONCLUSIONES	130
RECOMENDACIONES	133
BIBLIOGRAFÍA	135
ANEXOS	139

ÍNDICE DE TABLAS

	TÍTULO DE LA TABLA	Página
Nº 1	Aporte de la Escuela del Pensamiento Administrativo a la construcción de un enfoque Gerencial Social	18
Nº 2	Análisis Comparativo de las Políticas Sociales en América Central, Colombia y Panamá, año 2007	27
Nº 3	Principales Programas del Ministerio de Desarrollo Social para jóvenes	48
Nº 4	Perfil del Adolescente que puede ingresar a la Escuela Vocacional de Chapala	49
Nº 5	Perfil de ingreso al Centro de Rehabilitación Arturo Miró	50
Nº 6	Perfil de ingreso a Hogares Crea	51
Nº 7	Perfil de Ingreso a la fundación Médica Educativa Antidroga (FEMA)	51
Nº 8	Clasificación Administrativa de los Estudiantes por intervalos de edades en la Escuela Vocacional de Chapala	75
Nº 9	Taxonomía de los Perfiles de Menores en Riesgo Social que ingresan a la Escuela Vocacional de Chapala	99
Nº 10	Taxonomía de los Perfiles del Menor en Riesgo Social que ingresa al Centro de Resocialización Amigoniano para menores en riesgo social	100
Nº 11	Ejemplo de mezcla de Mercadotecnia	113
Nº 12	Plan de ejecución	117

ÍNDICE DE GRÁFICAS

	TITULOS DE LAS GRÁFICAS	Página
Nº 1	Implementación de Políticas Publica em América Central, Colombia y Panamá	28
Nº 2	Actividades a realizar por el egresado de la Escuela Vocacional de Chapala	93
Nº 3	Percepción de la disciplina en la Escuela Vocacional de Chapala	96
Nº 4	Percepción del Egresado acerca de la labor docente en la Escuela Vocacional de Chapala	97

ÍNDICE DE FIGURAS

	TÍTULO DE LAS FIGURAS	Página
Nº 1	Ubicación Físico-Geográfica de la Escuela Vocacional de Chapala	58
Nº 2	División Estructura de la Escuela Vocacional de Chapala	59
Nº 3	Dormitorio parte lateral	60
Nº 4	Dormitorio parte frontal	60
Nº 5	Dormitorios	61
Nº 6	Dormitorios	61
Nº 7	Edificio Administrativo, parte frontal	61
Nº 8	Edificio Administrativo, parte trasera	61
Nº 9	Escuela Básica, frente	62
Nº 10	Escuela Básica, lateral	62
Nº 11	Escuela Básica, posterior	62
Nº 12	Fachada de la Capilla	62
Nº 13	Parte posterior de la Capilla	62
Nº 14	Edificio de talleres y acercamiento de letreros	63
Nº 15	Taller de Tornería	63
Nº 16	Taller de Soldadura Básica	63
Nº 17	Taller de Soldadura B	64
Nº 18	Jóvenes al terminar su labor en el Taller	64
Nº 19	Profesor de Soldadura Básica	64
Nº 20	Taller de Ebanistería	65

		Página
Nº 21	Taller de confección de placas vehiculares	65
Nº 22	Máquina de hacer placas	65
Nº 23	Máquina de hacer placas	65
Nº 24	Edificio de lavandería y comedor	66
Nº 25	Consultorio-Enfermera del centro	67
Nº 26	Dotación del Consultorio	67
Nº 27	Dotación del Consultorio	67
Nº 28	Camillas para pacientes en observación	67
Nº 29	Piscina del Centro.....	67
Nº 30	Gimnasio del Centro.....	68
Nº 31	Barrera de pinos contra el viento.....	68
Nº 32	Cancha de football al lado del gimnasio.....	69
Nº 33	Cancha de football.....	69
Nº 34	Cancha de football.....	69
Nº 35	Cancha de Voleyball y basketball.....	69

DEDICATORIA

A ti Ernesto, que siempre estuviste a mi lado apoyándome y motivándome a no claudicar en este logro.

A Joan, Ernesto y Milagros, capullos de mi ser y motivos de inspiración para seguir adelante.

A los jóvenes en riesgo social, que gritan en silencio pidiendo una oportunidad de reinserirse en la sociedad como ciudadanos útiles.

AGRADECIMIENTO

A Dios Todopoderoso, que en su infinita misericordia, ha sido el bastión y soporte de mi vida.

Al personal docente y Administrativo de la Escuela Vocacional de Chapala, por su apoyo incondicional en la realización de este estudio.

A todas las personas que desde los diferentes escenarios contribuyeron con sus conocimientos y experiencias a que culminara este trabajo.

RESUMEN

Este estudio de corte socio-gerencial (Cuantitativo-Cualitativo) describe la labor que realiza la Escuela Vocacional de Chapala en beneficio de los jóvenes estudiantes matriculados en este centro educativo, forjando su vocación en la formación integral, mediante la resocialización y educación técnica.

Se trata de un estudio exploratorio, de diseño transeccional descriptivo, en el cual se plantean supuestos de investigación y el problema es visto a partir de las variables y los indicadores.

Se justifica en la existencia de núcleos de poblaciones en riesgo social (juventud explotada, trata de blanca, menores extremadamente maltratados física y psicológicamente).

En el mismo, se presenta un marco teórico enriquecido que contempla los antecedentes de la Gerencia Social, relacionados con los fenómenos familiares, grupales, individuales y comunales de origen social, en donde su campo de acción está enfocado a la promoción del desarrollo social, garantizando la creación del valor sobre

una base global y universal, relacionados con las políticas públicas de resocialización de los menores en riesgo social.

Como aporte a la organización, se presenta la propuesta "Administración Gerencial Participativa", cuya acogida convertirá a la Escuela Vocacional de Chapala en el primer Centro de Resocialización Integral para jóvenes menores de edad en riesgo social en Panamá, mediante el que se oferta, dentro de la currícula, la formación en otras áreas vocacionales que demanda la actividad económica nacional y que se visualizan como fuentes de empleo.

Por otro lado, introduce la formación empresarial a través de la cual se ausculta en el discente, el espíritu empresarial, que les conduzca a la formación de sus propios negocios, bajo la orientación y supervisión de la Escuela y el equipo de profesionales asignados para este fin.

ABSTRACT

This study is of a social-managerial nature (Quantitative-Qualitative), which describes the labor that realizes the Vocational School of Chapala, in benefit of young students registered in this Educational Center, to forge ahead their vocation in integral formation through socialization and technical education.

This is an exploratory study with a sectional descriptive design, on which are established assumptions of investigation and the problem is seen starting on the variables and the indicators.

It is justified the existence of population nucleus in social risk (exploited youth, white slave trade, minors extremely physically and psychologically abused).

In the same, is present an enriched theoretic frame that contemplates the foregoing of Social Management, related with family, group, individual and common phenomenon of social origin, on which its field of action is focused at the promotion and social development guaranteeing the creation of value over a global and universal base, related with public politics and socialization of minors in social risk.

As a contribution to the organization, here is a proposal named "Participative Managerial Administration" which acceptance will turn the Vocational School of Chapala into the first Integral Socialization Center for minor youth under age on social risk in

Panama, through which offers, within the curriculum, the formation in other vocational areas demanded by the national economic activity and that are visualized as labor sources.

On the other hand, it introduces the managerial formation through which it is sound out in the student, the managerial spirit, which conduces to the business formation, under the orientation and supervision of the School and the staff of professionals appointed to this purpose.

INTRODUCCIÓN

Varios son los motivos que orientan la realización de este trabajo a modo de tesis. En principio, para desmitificar el modelo administrativo actual por el que se ha venido rigiendo la Escuela Vocacional de Chapala; en segundo plano, para dar a conocer a la sociedad panameña, el impacto que ha tenido en la vida de los egresados de este plantel, el hecho de haber obtenido la formación en una profesión técnica y forjar su vocación para fomentar su propio desarrollo y el de sus familias

Por otra parte, a partir de la evaluación y análisis de la situación administrativa y sus efectos en los discentes, intentamos elaborar, objetivamente, una propuesta de cambio a nivel de gerencia participativa que promueva a la Escuela hasta hacerla trasmutar, en un futuro cercano, en un Centro de Resocialización Integral para jóvenes menores de edad en riesgo social, y que a partir de ésta, se creen los canales adecuados para que el modelo de centro de resocialización se convierta en una alternativa para que el Ministerio de Gobierno y Justicia y el Ministerio de Desarrollo Social puedan ofrecer respuestas oportunas a los jóvenes que, por su condición de riesgo social, son vulnerables para delinquir o involucrarse en actividades delictivas o que atentan contra la salud y la moral.

De tal manera que se evite internar a estos jóvenes en los centros de custodia o cumplimiento, en los cuales aumentan los niveles de riesgo social, producto del roce con bandas y/o grupos de menores que ya han delinquido y que se encuentran cumpliendo sanciones en dichos centros de cumplimiento y custodia.

Este trabajo procura, además, evaluar y describir cualitativa y cuantitativamente el impacto de la administración gerencial en los procesos de formación integral para jóvenes en riesgo social en la Escuela Vocacional de Chapala y desarrollar una propuesta de Gerencia del Servicio Social en ésta, lo que se logró a partir de la identificación de los factores que impiden el logro de los objetivos de la Escuela; la interpretación de los procesos que crean conflicto administrativo; la explicación objetiva de los procesos de toma de decisión que atañen directamente a la formación del discente, a partir de la Dirección Administrativa; la definición del pacto en la sociedad, de la oferta académica de la Escuela Vocacional de Chapala; el diseño de un proyecto que se ajusta a las necesidades detectadas en esta investigación y, en base a ello, proponer la aplicación y puesta en marcha de la propuesta de Administración Gerencia Participativa.

Este estudio consta de cinco capítulos: el Capítulo Primero trata de la metodología de trabajo y de campo, del tratamiento de la información y de cómo se lleva a cabo el análisis y la evaluación del instrumento y tratamiento de la estadística; exponiendo la importancia y justificación de la investigación, apoyada en una necesidad institucional, científica, local y académica.

En el Capítulo Segundo se presentan los antecedentes de la Gerencia de Bienestar Social, sobre la base de un enriquecido marco teórico, el cual proyecta los antecedentes de forma global, tanto a nivel universal como nacional, con referencia a las políticas publicadas de resocialización de jóvenes menores de edad en un nivel de

riesgo en Panamá, los antecedentes de las Políticas Sociales y los antecedentes de Políticas Públicas de Juventud.

El Capítulo Tercero contempla los antecedentes y evolución de la Escuela Vocacional de Chapala, resaltando sus orígenes, creación, características estructurales, administrativas, pedagógicas y de formación integral, en la cual resulta de fundamental importancia la Filosofía Amigoniana que representa a la Congregación de los Terciarios Capuccinos Amigonianos, responsables de dirigir esta Institución.

El Capítulo Cuarto presenta el análisis de los datos recopilados por medio de la investigación realizada, y el Capítulo Quinto se refiere a la propuesta de Administración Gerencial Participativa, mediante la cual se promueve la introducción en la curricula de la Escuela, otras áreas vocacionales que representan fuentes de empleo para los jóvenes a nivel de trabajador asalariado o mediante la creación de sus propios negocios, bajo la orientación y supervisión de un equipo de profesionales designados para tal fin.

Al final se detalla una serie de conclusiones y recomendaciones, la bibliografía consultada y los anexos.

CAPÍTULO I

METODOLOGÍA

A. METODOLOGÍA

El método científico se aplica en este estudio a través de procedimientos para detectar las condiciones en que se presentan ciertos fenómenos de manera tentativa, verificable mediante la observación empírica. (Tamayo 1980)

1. Diseño

Es exploratorio, de corte transeccional descriptivo, pre-experimental, con paradigma de investigación interpretativo con descripción experimental. Para este tipo de estudio se formulan supuestos de investigación. La obtención de la información se alcanza a través de la aplicación de encuestas y observaciones metódicas del sistema.¹

El problema en el estudio es visto a partir de variables e indicadores y se evalúan y establecen relaciones de causalidad. ¿Qué ocurrirá, quiénes se verán afectados, en qué sentido? Percepciones, vivencias, causas. ¿Cómo entienden el significado de los fenómenos los participantes implicados?

a. Variables

Se entiende por variable las características, atributos y cualidades propias de los sujetos, objetos y fenómenos, cuyas medidas y atributos varían y pueden medirse, controlarse y estudiarse en una investigación. Una variable es una circunstancia que puede cambiar o diversificarse; es decir, es la cantidad susceptible de

¹SAMPIERI, Roberto, et.al. Metodología de la Investigación. México, Editorial McGraw-Hill. 1998.

tomar valores numéricos o cualitativos diferentes.²

El concepto variable indica variación, o sea, que puede tomar diferentes valores. Cuando el conjunto de números es arbitrario (medio extraordinario, que se propone el logro de algún fin), se llama variable independiente; cuando los valores del conjunto dependen de los valores de otro conjunto, se llama variable dependiente.

"Una variable es un fenómeno cualquiera que puede tomar diversas magnitudes."³

"Es una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible de medirse."⁴

En este estudio se utilizan variables atributivas, ya que éstas no pueden ser manipuladas y, según (Kerlinger 1975a), "Las Variables que no pueden ser manipuladas son Variables atributivas. Estas son todas aquellas que son atributos humanos como lo son: la inteligencia, aptitud, sexo, estatus socioeconómico, entre otras. El sujeto viene al estudio con las variables o atributos ya establecidos."⁵

Esto quiere decir que las variables son todas las características existentes en el instrumento, lo que también nos permite probar nuestro supuesto como

²GÓLCHER, Ileana. Metodología para la Investigación. Editorial Letras Panameñas, 6ª Edición. Panamá, 2003. 273 Págs.

³ARIAS GALICIA, Fernando. Introducción a la metodología de investigación en Ciencias de la administración y el Comportamiento. México. Editorial Trillas. 1996. Pág.203.

⁴Op. Cit. SAMPIERI, Roberto, et. al. Pág.77.

⁵KERLINGER, Fred. Investigación del Comportamiento. 3ªEdición, McGraw-Hill; México; 1988. Pág.40.

lo hacemos, en base a lo que dicen (Kerlinger 1979b y Rojas 1981), cuando describen la esencia o las características reales de un objeto o fenómeno se les denomina definiciones reales. (Reinolds 1971) dice que éstas últimas constituyen la adecuación de la definición conceptual a los requerimientos prácticos de la investigación; es decir, que estos autores expresan que las variables son definidas en primera instancia para conocer su significado.

b. Indicadores

Son una serie de reactivos que sirven para indicar un punto final de cada reacción de la variable a partir de un proceso de deducción lógica que apuntan a situaciones específicas de las variables y que, a su vez, se pueden medir como índices que permiten definir la información básica para verificar hipótesis (en nuestro caso, supuesto de investigación).

c. Variables e Indicadores

c.1. Variables e indicadores Demográficos:

- Lugar de procedencia: Una de las nueve Provincias de Panamá o comarcas.
- Lugar de residencia: La dirección o el sitio en cuestión.
- Edad: años cumplidos.
- Escolaridad: Nivel de escolaridad actual; taller al que asiste.

c.2. Variables e indicadores Psicosociales:

- Año de ingreso: 2000 hasta 2006.
- Edad de ingreso: número de años cumplidos a la fecha de ingreso.
- Relación con la familia: Número de visitas por semana.
- Convivencia: Número de personas con quien comparte habitación; Número de comidas diarias; Condiciones habitacionales.

c.3. Variables e indicadores Económicos:

- Ocupación: Estudiante, Trabajador.
- Relación ocupacional: Puesto o grado que ocupa.
- Ingresos: Cantidad mensual.

c.4. Variables e indicadores de Percepción:

- La administración: Ventajas y desventajas.
- Los docentes: Ventajas y desventajas.
- Los alumnos: Ventajas y desventajas.

2. Población y muestra

a. La Población

La población de un estudio es el conjunto de todos los casos sobre el cual se pretenden generalizar los resultados. Así, una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. (Seltiz, 1974)

La población de este estudio son todos los estudiantes de la Escuela Vocacional de Chapala.

b. La Muestra

La muestra es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características, al que se llama población. En nuestro caso, la muestra está conformada por el 10% del total de los estudiantes de la Escuela Vocacional de Chapala.

3. Importancia y Justificación de la investigación

a. Importancia

La importancia de este estudio radica fundamentalmente sobre la base de que Panamá, como país signatario de los objetivos del milenio, necesita de nuevos profesionales que gestionen el bienestar social de manera profesional e integral. Sin embargo, la ausencia de una revisión y cambio en el modelo administrativo de la Escuela Vocacional de Chapala ha impedido que este centro, con tantas oportunidades de desarrollo, no se haya convertido aún en una alternativa de resocialización para una mayor cantidad de jóvenes y, por el contrario, se haya visto como una escuela más o menos común que apoya muy someramente al Ministerio de Gobierno y Justicia a través del Ministerio de Desarrollo Social.

a.1. Importancia para la sociedad

En la medida en que se propicien las condiciones para adoptar el modelo de Gerencia de Bienestar Social, la sociedad se verá directamente beneficiada

en virtud de que se habrán creado los lazos legales pertinentes para que este centro, a futuro, se convierta en una verdadera solución como el primer centro de resocialización de menores en riesgo social de Panamá.

b. Justificación

Se escoge la Escuela Vocacional de Chapala como escenario de estudio por las siguientes características:

- La Escuela Vocacional de Chapala es un ente que toma el Ministerio de Gobierno y Justicia, en coordinación con el Ministerio de Desarrollo Social, para la filtración y resocialización de jóvenes en riesgo social.
- Es una escuela que ha servido de estudio a lo largo del tiempo a la academia nacional, por lo que posee información valiosa en materia de juventud, formación y resocialización integral con una base legal consecutiva con los cambios sugeridos en trabajos anteriores.
- Esta escuela se ha manejado sobre la base de un marco de condiciones administrativas que promovieron una intervención (Institución-Comunidad en riesgo social).
- Esta escuela presenta un modelo de organización con un corte administrativo que sugiere la implementación de cambios radicales en la gerencia de bienestar social, específicamente en lo que concierne a los jóvenes en riesgo social, blancos de acción de las medidas y alternativas de resocialización.

- La existencia de un sinnúmero de núcleos poblacionales de zonas juveniles en riesgo social potencial, tales como: juventud explotada por trabajo, trata de blanca, menores extremadamente maltratados tanto física como psicológicamente, entre otros, son los que pueden beneficiarse con una oportunidad como la que ofrece la escuela producto de que son invisibles al sistema judicial y de adjudicación juvenil del Ministerio de Desarrollo Social.

Esta investigación, a modo de tesis de maestría, se justifica esencialmente por las siguientes necesidades:

b.1. Necesidad Institucional

La Escuela Vocacional de Chapala carece de sostenimiento financiero definido, por lo que depende, en parte, de la subvención designada por el Estado cada año y la asignación por la elaboración de placas, pero no se contempla que esta asignación será ejecutada única y permanentemente por la escuela. El modelo administrativo actual no presenta mejoras sistémicas actuales que permitan eficiencia, eficacia y efectividad de este programa de resocialización, surge el motivo de develar evidencias que permitan optimizar el impacto de la administración gerencial en los procesos de formación integral para los jóvenes en riesgo social en la Escuela Vocacional de Chapala.

b.2. Necesidad Científica

En el ámbito científico, este tipo de estudio de corte socio-

gerencial (cuantitativo–cualitativo) no es muy común, dado que los estudios sociales generalmente se dan en virtud únicamente de una sola óptica, o bien se refieren a las variabilidades cuantitativas o cualitativas sin presentar propuestas alternativas para la búsqueda de verdaderas y sanas soluciones. En este sentido, nuestro estudio encamina la presentación de una propuesta gerencial diseñada científicamente como un modelo único y específico para la Escuela Vocacional de Chapala. El mismo tiene como objetivo principal ofrecer una alternativa de cambio social que impacte positivamente la administración del centro y en su defecto, a la población blanco de acción del mismo (los jóvenes en riesgo social).

b.3. Necesidad Local

A escala local, los resultados del estudio beneficiarán a una población de jóvenes en riesgo social con las acciones y medidas estructurales y no estructurales que lleve a cabo la Escuela Vocacional de Chapala a partir del modelo Gerencial propuesto en esta tesis, lo cual permitirá introducir métodos y modelos de desarrollo sostenibles para esta población escolar. También permite la extrapolación de este estudio a sistemas de resocialización que cuenten con características similares en otros puntos de nuestro país.

b.4. Necesidad Académica

Dado que en las tres últimas décadas, la profesión el Trabajo Social se circunscribió a que sus blancos de acción de sujeto, grupo y comunidad se bifurcaran como aspectos totalmente independientes, y que en el segundo Congreso de Trabajo Social dado en Costa Rica, en 1999, se planteó la necesidad de que el

Trabajador Social debía auscultar e incursionar en nuevos campos de acción y construir cambios en los enfoques y paradigmas de intervención social; es a partir de este estudio que se propone un modelo de Intervención de la Gerencia del Bienestar Social en escuelas vocacionales dedicadas a la resocialización de jóvenes en riesgo social.

4. Objetivos

a. Generales

- Describir y evaluar cualitativa y cuantitativamente el impacto de la administración gerencial en los procesos de formación integral de los jóvenes estudiantes de la Escuela Vocacional de Chapala.
- Diseñar una propuesta de Gerencia del Servicio Social en La Escuela Vocacional de Chapala.

b. Específicos

- Conocer los factores que limitan el logro de los objetivos de la Escuela.
- Identificar los procesos que crean conflicto administrativo.
- Explicar los procesos de toma de decisión que atañen directamente con la formación del discente de la escuela, a partir de la Dirección Administrativa.
- Definir y discriminar el impacto en la sociedad de la oferta académica de la Escuela Vocacional de Chapala.
- Elaborar un proyecto de alternativa de solución a las necesidades

detectadas en la investigación.

- Promover la implementación de una propuesta de una Administración Gerencial.

5. Supuestos de investigación

a. Que en la Escuela Vocacional de Chapala no se ha trabajado en función de una posición de gerencia administrativa, y la ausencia de ésta crea condiciones que constituyen un estancamiento que vulnera los procesos de formación de los jóvenes que asisten a este centro educativo, impidiendo el logro de una resocialización integral de manera sostenible.

b. Que a partir de una intervención gerencial con la puesta en práctica de un modelo de Gerencia Social, se puede contribuir al mejoramiento Administrativo y de formación integral de los jóvenes de la Escuela Vocacional de Chapala.

c. Que valorando los escenarios y perfiles actuales del estudiante, y adicionando características de gerencia social en la administración de la escuela, se podrán obtener mejores resultados en la formación integral de los jóvenes que asisten a esta escuela.

d. Que la aplicación de la propuesta en materia de Gerencia Social, puede contribuir al mejoramiento y reforzamiento de los objetivos de la Escuela Vocacional de Chapala.

6. Investigación de campo

Para efectos del desarrollo de esta investigación y elaboración del documento, se preparó un cronograma de actividades de oficina y de campo avalado por la Escuela Vocacional de Chapala y la Comisión Académica de la Maestría en Gerencia de Bienestar Social de la Facultad de Administración Pública, Universidad de Panamá.

Inicialmente, se realizó una serie de visitas preliminares de reconocimiento de campo. Se visitaron las instalaciones del plantel, sus oficinas y los talleres respectivamente; se observaron las condiciones espaciales y estructurales y se establecieron relaciones entre variables que permitan inferir sobre la formación integral de los jóvenes que forman parte de los programas de este plantel.

Posteriormente, se realizaron seis visitas más de reconocimiento y observación detallada del funcionamiento administrativo de la escuela; se tomó una serie de fotografías del lugar y de algunos de sus miembros, para seleccionarlás posteriormente. En estas visitas también se procuró evaluar los procesos administrativos, docentes y educandos. En tercer lugar, se aplicó el instrumento de investigación para su validación y, por último, se procedió a la aplicación del instrumento para la recolección de los datos que se requerían.

Se hizo la selección y las consultas bibliográficas pertinentes, así como de los materiales de apoyo indispensables en un término de tres meses de forma consecutiva.

7. Tratamiento de la información en SPSS

Se selecciona la muestra y se aplica el instrumento dos veces, una vez para validarlo, y después para la recolección de los datos del estudio. Con una muestra pequeña se valida el instrumento, excluyendo a los tres sujetos seleccionados de la muestra de estudio. Se crea, alternativamente, la base de datos para trabajar la estadística con el paquete estadístico para las ciencias sociales (SPSS por sus siglas en inglés). Se tabula la información de la encuesta y se procede a procesar los datos. Para ello, se requirió de un arduo trabajo de oficina durante un mes, por medio de evaluación y experiencia de la autora; se analizó la información obtenida. Al igual que las aristas de mayor relevancia y se confeccionaron los gráficos, tablas y cuadros pertinentes al análisis de los datos estadísticos que sirvieron para demostrar y probar los supuestos de investigación.

CAPÍTULO II
LA GERENCIA DE BIENESTAR SOCIAL

A. LA GERENCIA DE BIENESTAR SOCIAL

1. Antecedentes Teóricos

Los antecedentes de carácter universal en materia de Gerencia del Bienestar Social tienen relación fundamental con los fenómenos familiares, grupales, individuales y comunales, todos de origen social; sin embargo, derivado de ellos y en correspondencia con el desarrollo social y tecnológico, se asocian con otros fenómenos que se producen a niveles regionales que afectan principalmente a los grupos de poblaciones vulnerables, siendo uno de ellos, el de menores de edad en riesgo social.

a. Antecedentes Universales

Antes de hablar de la Gerencia Social en el mundo, primero hay que destacar los aportes del pensamiento administrativo y de las ciencias sociales a la gerencia social. Para ello, es necesario remontarse a los fundamentos de la Teoría clásica de la administración, señalar la estructura de las organizaciones, mencionar los elementos y principios de la administración que sirven de base en los procesos administrativos y gerenciales.

Para la Primera Guerra Mundial (1914–1917) surge en Europa la **Teoría Clásica de la Administración**, producto del auge de los medios de transporte, como también de la industria.

El autor de esta teoría fue **Henri Fayol**, quien la diera a conocer en su

libro "Administration Industrielle et Generale, publicado en **1916**¹, en el cual define las funciones básicas de la empresa (planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar). Enuncia catorce principios generales de la Administración (división del trabajo, autoridad y responsabilidad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, subordinación de los intereses individuales a los generales, remuneración del personal, centralización, cadena escalar, orden, equidad, estabilidad del personal, iniciativa y espíritu de equipo). Estos principios dan origen a la **Teoría de la Organización** que considera a la Administración como una ciencia.

Por otra parte, (p.e. **(Gulik 1921 En: Chiavenato, 2004))**, considerado el autor que mejor conoce la Teoría de la Administración, propuso siete elementos de la administración como las funciones del administrador (planeación, organización, asesoría, dirección, coordinación, información y presupuestación).

Más adelante, (p.e. **(Urwick 1924 En: Chiavenato, 2004a))** planteó los principios de especialización, de la autoridad, de amplitud administrativa y de definición.

Según (p.e. **(Guillén, 1926. En Morrea 2001a))**, la gerencia de organizaciones de servicios sociales (s.a), dice que la gerencia social, como un modelo en construcción para reducir organizaciones productoras de servicios sociales, requiere, recupera e integra aportes de las diversas escuelas del pensamiento administrativo, así como de las ciencias sociales, tales como la psicología de las organizaciones, la

¹ FAYOL, Henri. Administracao Industriale e General. Sao Paulo. Atlas, 1950.

antropología social, la sociología de las organizaciones, la economía política y la teoría de la organización.

En este sentido, se puede afirmar que el modelo pretende ser sincrético, recuperando e integrando aportes diversos con coherencia interna en aras de apoyar los procesos de producción de servicios sociales.

En 1969, Max Weber construye el aparato administrativo de máxima afinidad con una dominación legal-racional; es decir, que adecuó los medios a objetivos, con el fin de garantizar y maximizar eficiencia, a partir de once características (carácter legal de las normas y reglamentos, carácter formal de las comunicaciones, carácter racional y división del trabajo, impersonalidad de las relaciones, jerarquía de autoridad, rutinas y procedimientos estandarizados, competencia técnica y meritocracia, especialización de la administración, profesionalización de los participantes y los participantes, completa previsibilidad del funcionamiento); todas ellas corresponden a un modelo ideal.

La tabla que se expone a continuación da a conocer los principales aportes que se recuperan de las diferentes escuelas del pensamiento administrativo, para construir el modelo de gerencia social.

Tabla N° 1

APORTES DE LAS ESCUELAS DEL PENSAMIENTOS ADMINISTRATIVO A LA CONSTRUCCIÓN DE UN ENFOQUE DE GERENCIA SOCIAL

APORTES DE LAS ESCUELAS DEL PENSAMIENTOS ADMINISTRATIVO A LA CONSTRUCCIÓN DE UN ENFOQUE DE GERENCIA SOCIAL									
	ENFOQUE CLÁSICO DE LA ADMINISTRACIÓN			TEORÍAS ESTRUCTURALISTAS DE LA ADMINISTRACIÓN			ENFOQUE BEHAVIORISTA	ESCUELA SISTÉMICA	TEORÍA DE LA CONTINGENCIA
	ESCUELA DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA	TEORÍA CLÁSICA	TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS	ESCUELA NEOCLÁSICA DE LA ADMINISTRACIÓN	TEORÍA ESTRUCTURALISTA	TEORÍA DE LA BUROCRACIA			
1. Exponentes	Taylor Frederico, Winslow, Henry, Laurence Gantt, Frank Gilbreth, Henry Ford, Emerson/ Inicios siglo xx	Henry Fayol, James Mooney, Lyndall Urwick, Luther Gulick	Elton Mayo, John Dewey, Kurt Lewin.	Peter Drucker, Ernest Daley, Harold Koontz, Cyril O'Donnell, 1935	Etzioni, Thompson 1950.	Max Weber, Robert Merton, Selznik, 1940.	Hebert Simon, Chester Barnard, McGregor, Douglas, Maslow, 1950.	Ludwing Von Bertalanffy, 1947	Laurence y Lorsch, 1967; Perrow Charles, 1967
2. concepto y propósito de la Administración	Asegurar el máximo de seguridad al patrón d) y al empleado. Planificación con método científico. Preparación del personal y maquinarias en distribución física. Busca eficiencia en el trabajo racionalizado. Su unidad fundamental son las tareas del cargo y ocupante	Aumentar la eficiencia a partir de interrelaciones con énfasis estructurales. 6 Funciones básicas: técnicas, comerciales, de seguridad, contables y administrativas planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar	Enfoque humanístico énfasis en la persona y los grupos. Supervisión y liderazgo. La tarea de la administración es formar elite capaz de comprender y comunicar las limitaciones de la lógica organizativa de los trabajadores	Énfasis en postulados clásicos no rígidos ni inflexibles. Énfasis en objetivos y resultados de la administración. Retoma aportes de otras escuelas.	Énfasis en el control para cumplimiento de objetivos organizacionales Falso sentido de participación para fomentar la cooperación de los empleados. Importancia en recompensas salariales y sociales.	La administración está en manos de profesionales especializados en la tarea de dirigir organizaciones. Se utiliza un modelo ideal de organización llamado burocracia: formal, rutinizada, racional, jerárquica	Se centra en el comportamiento organizacional, no en el humano. Ciencia del comportamiento aplicada	Interdisciplinaria. Enfoque sistémico. Administración de sistemas	No existe un único modelo organizacional para alcanzar la eficacia. Énfasis en el ambiente y en sus demandas hacia la organización. No universalidad de principios administrativos. Todo es relativo y la práctica es circunstancial y contingente

Fuente: Adaptado y ampliado de Chiavenato, Adalberto (1998b) Introducción a la Teoría General de la Administración por Morera, Nidia (1997)

Continuación tabla...

APORTES DE LAS ESCUELAS DEL PENSAMIENTOS ADMINISTRATIVO A LA CONSTRUCCIÓN DE UN ENFOQUE DE GERENCIA SOCIAL									
	ENFOQUE CLÁSICO DE LA ADMINISTRACIÓN		TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS	ESCUELA NEOCLÁSICA DE LA ADMINISTRACIÓN	TEORÍAS ESTRUCTURALISTAS DE LA ADMINISTRACIÓN		ENFOQUE BEHAVIORISTA	ESCUELA SISTÉMICA	TEORÍA DE LA CONTINGENCIA
	ESCUELA DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA	TEORÍA CLÁSICA			TEORÍA ESTRUCTURALISTA	TEORÍA DE LA BUROCRACIA			
Concepto de organización	Estructura formal, conjunto de órganos, cargos y tareas	La organización es estructura y forma estática, formal. Las funciones administrativas se reparten por todos los niveles de la empresa	Organización: sistema social, conjunto de papeles.	Administración: orientar, dirigir y controlar esfuerzos de un grupo hacia el logro de un objetivo común (eficiencia y eficacia). - aspectos administrativos comunes: objetivos, administración y desempeño individual. Administración como proceso	Enfoque múltiple de la organización (formal e informal). Unidad grande y compleja donde se integran muchos grupos sociales. En ella existe conflicto de intereses, relaciones formales e informales.	Organización burocrática: forma de organización humana que se basa en la racionalidad, es decir, en adecuar medios a objetivos con el fin de garantizar máxima eficiencia; enfoque cerrado.	Sistema social, cooperativo y racional	Sistema abierto: elementos dinámicamente relacionados, formando una actividad para alcanzar un objetivo, operando sobre datos, energía o materia en un tiempo determinado para producir una de estas.	Sistema abierto y cerrado
Concepto de ser humano	Hombre económico influido por recompensas salariales y materiales. Holgazán, mezuquino. Instrumento pasivo, recibe y ejecuta órdenes, sin iniciativa, motivación es el salario.	Hombre económico influido por recompensas salariales y materiales. Holgazán mezuquino.	Hombre social; complejo, consentimiento, temores, deseos, motivaciones. Motivado por recompensas sociales simbólicas.	Hombre organizacional y administrativo.	Hombre organizacional participa en varias organizaciones. Personalidad cooperativa, búsqueda de la propiedad, la laboriosidad, el sacrificio, la puntualidad. Exitoso	Hombre organizacional. Busca máxima eficiencia para lo cual normaliza y estandariza el comportamiento. Prevee el comportamiento de los miembros de la organización.	Hombre Animal complejo dotado de necesidades. Hombre administrativo que busca la manera satisfactoria de hacer las cosas.	Hombre funcional.	Hombre funcional.

Fuente: Adaptado y ampliado de Chiavenato, Adalberto (1998b) Introducción a la Teoría General de la Administración por Morera, Nidia (1997)

Continuación tabla...

APORTES DE LAS ESCUELAS DEL PENSAMIENTOS ADMINISTRATIVO A LA CONSTRUCCIÓN DE UN ENFOQUE DE GERENCIA SOCIAL								
Categorías teóricas que aporta y modelos de administración que elabora	ENFOQUE CLÁSICO DE LA ADMINISTRACIÓN		TEORÍAS ESTRUCTURALISTAS DE LA ADMINISTRACIÓN		ENFOQUE BEHAVIORISTA	ESCUELA SISTÉMICA	TEORÍA DE LA CONTINGENCIA	
	ESCUELA DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA	TEORÍA CLÁSICA	TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS	ESCUELA NEOCLÁSICA DE LA ADMINISTRACIÓN	TEORÍA ESTRUCTURALISTA	TEORÍA DE LA BUROCRACIA		
<p>-Estudio de tiempos y movimientos para racionalizar el trabajo del operario</p> <p>-Principios básicos de la administración: selección científica del trabajador; adiestrar; colaboración; administración empleado; patrones precisos de ejecución; instaló oficina de planeación.</p> <p>-Conceptos: - Supervisión funcional</p> <p>-Estandarización de instrumentos y herramientas; diseño cargos y tareas</p> <p>-Planeamiento - Incentivos de producción</p> <p>-Eficiencia medios, métodos -División del trabajo y especialización del operario.</p>	<p>.Principios generales de la administración: división del trabajo, autoridad y responsabilidad; unidad de mando; unidad de dirección; centralización de decisiones y control; jerarquía o cadena escolar.</p> <p>. Conceptos: . División del trabajo y especialización por órganos.</p> <p>. División del trabajo vertical (jerarquía) y horizontal (especialización).</p> <p>. Coordinación .Línea y Staff.</p>	<p>. Organización informal:</p> <p>. Motivación y su influencia en el comportamiento humano.</p> <p>. Necesidades humanas básicas.</p> <p>.Liderazgo</p> <p>. Comunicación</p> <p>. Dinámica de grupos</p> <p>. El nivel de producción resulta de la integración social. Los empleados tienen un comportamiento social y está condicionado por normas y estándares sociales. Los grupos informales son la organización humana de la empresa.</p> <p>. El contenido del cargo repercute en la motivación.</p> <p>. Se toma en cuenta los aspectos emocionales.</p>	<p>. Principios de organización: objetivos claros y escritos, responsabilidades refereridas a una función funciones asignadas a órganos, líneas claras de autoridad de cada posición por escrito, cada individuo debe reportarse a un único supervisor.</p> <p>. Eficacia: medida normativa de alcance de resultados.</p> <p>. Eficiencia: medida normativa de uso de recursos.</p> <p>Centralización.</p> <p>Descentralización.</p>	<p>Plantea que las organizaciones pueden concebirse como modelo racional sistema natural</p> <p>El primero afirma que la organización es un medio deliberado y racional de alcanzar metas. Es sistema cerrado pues excluye la incertidumbre.</p> <p>El segundo afirma que la organización es un conjunto que forma un todo para la supervivencia. Destaca la importancia de la estructura y del ambiente.</p>	<p>Este modelo es eficiente, su carácter legal de normas y reglamentos, comunicaciones formales, carácter racional y división del trabajo, impersonalidad de las relaciones jerarquía de la autoridad, rutinas y procedimientos estandarizados; competencia y técnica y meritocracia.</p> <p>Especialización de la administración; profesionalización de participantes; previsibilidad del comportamiento.</p>	<p>.Centra la atención en la motivación humana como base de toda actividad administrativa. .Aporta teoría sobre la jerarquía de necesidad s de Maslow y teoría de los dos factores de Herzberg: higiénicos y motivacionales. .Aporta estilos Admi nistrativos: autoritario, consultivo y participa tivo.</p> <p>.Teoría de la toma de decisiones.</p>	<p>.Tipos de sistemas.</p> <p>.Componentes de un sistema abierto y sus características: propósito u objetivo, globalismo o totalidad, entropía, homeostasis, abierto.</p> <p>.Organizaciones como sistemas abiertos que cumplen seis funciones: ingestión de recursos, procesamiento, reacción al ambiente, alimenta a las partes, regenera las partes y organización.</p>	<p>Aporta conceptos claves como ambiente o contexto y sus incidencia en las organizaciones; Incertidumbre como desafío actual de la Adm.-nistración; tipologías de ambientes de tarea; diferenciación e integración como productores de los problemas básicos de la organización; como variable que influye en las características de la organización; institucional intermedio operativo.</p>

Fuente: Adaptado y ampliado de Chiavenato, Adalberto (1998b) Introducción a la Teoría General de la Administración por Morera, Nidia (1997)

Dentro de los cambios que exigen las nuevas tendencias de la administración, el desarrollo organizacional como enfoque moderno, democrático y variado, busca la excelencia en la organización a partir de sus propios procesos y propende que haya un mejoramiento continuo y efectivo en su funcionamiento; respondiendo de manera efectiva a los cambios que propulsa el mercado mundial. Es por ello, que las organizaciones deben funcionar bajo un sistema lo suficientemente flexible que les permita la introducción de estos cambios para ser competitivos dentro de un mercado exigente, asumiendo roles y responsabilidades de forma positiva y preactiva. En este sentido, resaltaremos algunos aspectos que juegan un papel importante dentro de la organización, tales como, la Gerencia, el Capital Intelectual y la Calidad Total.

La gerencia: en una organización, es la punta de lanza que con un estilo propio, señala el norte, en busca de la eficacia y transformación cultural que asegure la competitividad y permanencia en el escenario comercial. Por ello, se apoya en los recursos que posee la organización, sobre todo, en el recurso humano, al cual se debe mantener informado sobre los nuevas políticas de la empresa y en una constante capacitación relacionada con estos cambios, a fin de que participen de acuerdo a sus experiencias en la implementación de estrategias que conlleven a un mejoramiento.

El capital intelectual: se refiere al conocimiento que se posee de la organización, que es información intangible, no visible, por lo tanto, no está recogida en ninguna parte. Este capital lo ubicamos en tres áreas: Capital Humano, se refiere a las

capacidades, actitudes, destrezas y conocimientos que aportan los miembros de la empresa, estos son intransferibles; Capital estructural, se refiere al área física e infraestructura que hace posible la realización del trabajo dentro de la empresa, la integración de sus miembros y el uso de tecnología adecuada; Capital relacional, es la relación que se da entre la empresa con los clientes.

Calidad Total: “Se deriva de la aplicación de la mejora continua”², llámese un producto o servicio, teniendo siempre presente la satisfacción de la necesidad del cliente, interno y externo. Este concepto debe ser del dominio de todas las personas que laboran en la organización y se logra mediante su involucramiento, independiente del nivel, donde labora, sea desde la base hasta los más altos directivos. Lo importante es que cada empleado sea responsable de su propio desempeño y se sienta comprometido en alcanzarla.

Un aspecto importante dentro de la Calidad Total es el apoderamiento (empowerment) que se le otorgue al empleado, para que, identificado con la organización, desarrolle sus habilidades y asuma roles, en la mejora de sus funciones. La profesión de Trabajo Social se ha caracterizado por ser desde sus orígenes, un productor de servicios sociales, ya que esta profesión cumple un rol muy importante al interpretar y hacer operativa la política social en organizaciones especializadas en la producción de este tipo de servicio.

² CHIAVENATO, Adalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. 7ma. Edición. McGraw-Hill, México, 2004. 562.Págs.

Según (**Marulanda y Molina, 2004a**), la Gerencia Social es un campo de acción (o prácticas) y de conocimientos enfocados estratégicamente en la promoción del desarrollo social. Su tarea consiste en garantizar la creación de valor público por medio de su gestión, contribuyendo así a la reducción de la pobreza y de la desigualdad, de igual forma, al fortalecimiento de los estados democráticos y de la ciudadanía.

Estos autores igualmente dicen que la Gerencia Social se apoya en los aportes conceptuales y prácticos que simultáneamente le ofrecen los campos del desarrollo social, la política pública y la gerencia pública. En tal sentido, privilegian, a la vez, los enfoques y las acciones que provienen de los tres campos, dentro de los cuales merecen destacarse aquellas que fortalecen las capacidades y las oportunidades de los actores tradicionalmente excluidos, los procesos de formación de políticas públicas incluyentes y sostenibles y la generación de resultados de las políticas y programas sociales en el seno de las organizaciones donde se desarrollan.

La Gerencia Social se origina a partir de la década de los años ochenta y su incidencia en grandes grupos de población en América Latina, propicia la adopción de políticas de ajuste en el marco de un modelo neoliberal, que propugna por la disminución del tamaño del Estado y el gasto público en políticas sociales, propende impulsar reformas administrativas y forjar el fortalecimiento de capacidades de gestiones estatales que, por defecto, conlleva a la implementación de la política social en la región.

Con los PAE's (Programas de Ajustes Estructurales) impuestos a América Latina por las IFIS Internacionales, la región siente una crisis marcada que incrementa los niveles de desempleo y pobreza, aumento que se sintió hasta la última década del Siglo XX.

2. Antecedentes Prácticos de la Gerencia del Bienestar Social en América Latina

Las políticas sociales en América Latina son producto de las desigualdades creadas por modelos importados que dieron soluciones a otras sociedades, en condiciones contrarias y realidades antagónicas como las nuestras.

Según (Galeano. 1970a), a partir de las miles de vejaciones y abusos constantes por parte de países poderosos, América Latina ha sido la sangre bebida por la fuerza de países como España, en los esplendores del Potosí, cuando surgen la fiebre del oro y de la plata, hasta llevarla a la ruina; así como la presencia de latifundistas, dueños de plantaciones y a paso de carga a las islas del Caribe.

Por otra parte, Estados Unidos, con la revolución ante la estructura de la impotencia; el azúcar era el cuchillo y el imperio el asesino. Gracias al sacrificio de los esclavos en el Caribe, nacieron la máquina de James Watt y los cañones de Washington.

Con la venta de campesinos, el ciclo del caucho, el surgimiento de brazos baratos para el algodón, Centro América se convierte en mercado mundial (Panamá,

tacita de oro; Nicaragua, granero de América), por decir algo.

Según (**Galeano 1972b**), en los años treinta, el precio del ser humano era inferior al de una hormiga y la mujer valía menos que una vaca. Cansados de los abusos se desatan las guerras en América Latina y después de muchas derrotas (José Artigas, Artemio Cruz, Emiliano Zapata), se crean trece colonias del norte en América Latina.

El surgimiento de América Latina resulta importante para Estados Unidos por las fuentes subterráneas del poder. Luego que la economía norteamericana necesitara los minerales de América Latina, surgen revoluciones. En Chile, el cobre y el estaño. En Brasil el hierro; el petróleo del Sur.

Aparecen, por vez primera, los modelos de desarrollo que abarcan una gran brecha con el infanticidio industrial (maquiladoras). Promoción del libre cambio y proteccionismo en América Latina: odios y guerra de la triple alianza contra el Paraguay, aniquiló la única experiencia exitosa de desarrollo independiente; luego, los empréstitos y ferrocarriles en la deformación económica y social de América Latina. Todo esto reafirma el proteccionismo y librecambio en Estados Unidos, “Su éxito no fue la obra de una mano invisible”.

Con todo este bagaje se alza una estructura contemporánea del despojo con los Programas de Ajustes Estructurales (PAE's) a partir del bombardeo del Fondo Monetario Internacional, se facilita el desembarco de los conquistadores. Estados

Unidos cuida sus ahorros internos, pero dispone del ajeno a partir de la invasión de los bancos, se convierte en un imperio que importa capitales.

Resulta importante mencionar la neutralidad estratégica que el Estado panameño ha sabido mantener en las relaciones diplomáticas a partir de estrategias de integración e inclusión social, con políticas dirigidas y encaminadas a crear condiciones de oportunidades globales despolitizadas.

ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS POLÍTICAS SOCIALES EN AMÉRICA CENTRAL, COLOMBIA Y PANAMÁ AÑO 2007

Tabla N° 2

ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS POLÍTICAS SOCIALES EN AMÉRICA CENTRAL, COLOMBIA Y PANAMÁ													
País	POLÍTICAS PÚBLICAS												
	Protagonismo	Inversión social	Incremento en el flujo de bienes	Administración, dotación y focalización del gasto social	Planes sociales integrados	Política de salud	Política de educación	Política de vivienda	Política de trabajo	Centralización de los servicios	Políticas de compensación	Rehabilitación y modernización de los sectores sociales	Descentralización de los servicios sociales
<i>El Salvador</i>	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si
<i>Guatemala</i>	No	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	No	Si	No	Si	No
<i>Honduras</i>	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	No	Si	No	No	No
<i>Nicaragua</i>	Si	Si	No	No	No	Si	Si	Si	No	No	No	No	Si
<i>Costa Rica</i>	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No
<i>Colombia</i>	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	No	No	No
<i>Panamá</i>	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si
<i>Totales si</i>	5	7	5	6	3	7	7	7	3	4	3	4	3
<i>Porcentaje</i>	71.42 %	100 %	71.42 %	85.71 %	42.85 %	100 %	100 %	100 %	42.85 %	57.14 %	42.85 %	57.14 %	42.85 %
<i>Totales no</i>	2	0	2	1	4	0	0	0	4	3	4	3	4
<i>Porcentaje</i>	28.57 %	0	28.57 %	14.28 %	57.14 %	0	0	0	57.14 %	42.85 %	57.14 %	42.85 %	57.14 %

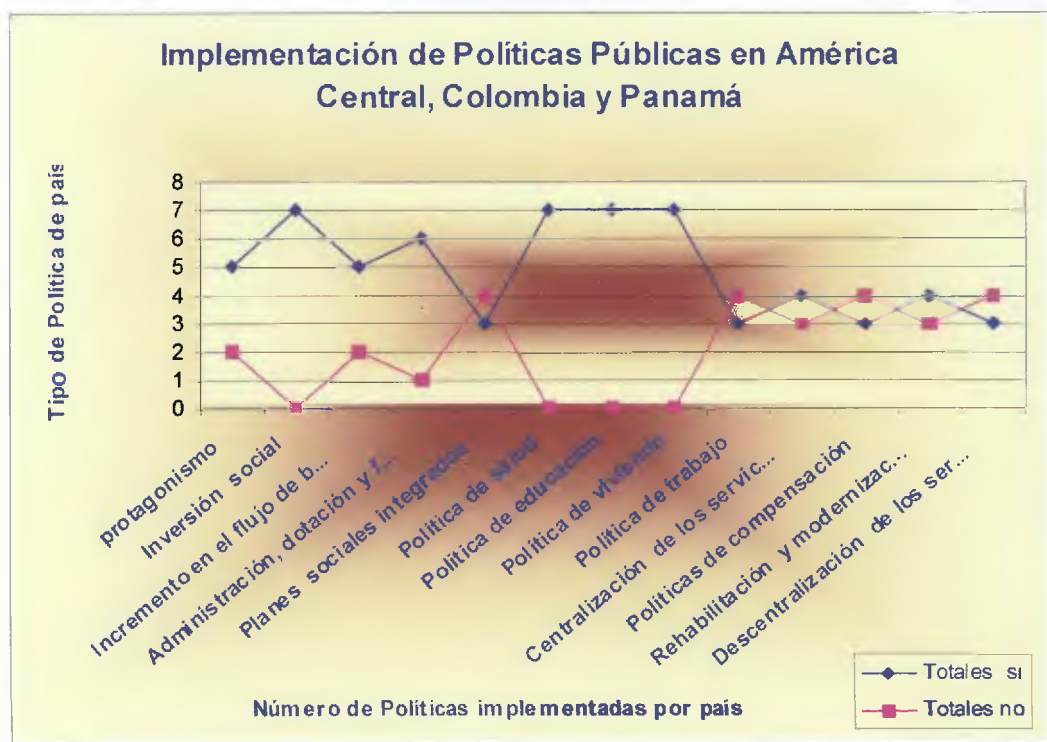
Análisis elaborado por la autora.

A partir del análisis, evaluación y elaboración de la tabla por parte de la autora, se puede expresar que las políticas por países que se presentan en la Tabla N°2 muestran que los porcentajes de las políticas de protagonismo, y la del incremento

de bienes coinciden en un 71.42%, al igual que en las políticas de inversión social, de salud, de educación y vivienda, los Estados la implementan en un 100%; en las políticas de administración, dotación y focalización del gasto social, los Estados la implementan en un 85.71%; en las políticas de Centralización de los servicios sociales y las de Rehabilitación y modernización de los sectores sociales, los Estados las implementan en un 57.14%; mientras que las políticas de Planes sociales integrados, Política de trabajo, las Políticas de compensación y la de descentralización de los servicios sociales coinciden en un 42.85% de implementación.

La información analizada en la tabla anterior se presenta, a continuación, en forma de gráfica, para que se visualice de forma más clara el contenido objeto de análisis.

GRÁFICA N° 1



Elaborado por la autora producto del análisis y evaluación de la tabla N°2

Por otro lado, nace un modelo de desarrollo para la región en donde el mundo se ha basado en una valoración extrema del crecimiento económico y se ha articulado sobre **un modelo cultural racionalizador incapaz de darle valor a la excepción y a la diferencia.**

En este sentido, cabe reflexionar sobre las experiencias que muestran una revalorización de lo específico a lo singular, articulándolas en sus respectivos contextos regionales y locales. Al pasar el siglo XX, asistimos probablemente al fin de una civilización identificada con la "modernidad", pero aún buscamos a tientas o vislumbramos con contornos difusos, los perfiles que irán definiendo las nuevas formas de la aventura humana. En esa semioscuridad, creemos ver un rasgo que irá acrecentando su peso en el conjunto: la diferencia, la diversidad en su dimensión natural y social.

a. La Crisis de Modelo

Durante los últimos 52 años, la noción de desarrollo ha sido objeto de innumerables reflexiones, estudios, precisiones y críticas. Pero aún, teniendo en cuenta estos aportes, la noción sigue fuertemente marcada por su origen. Se trata de una noción elaborada para aplicarse a una parte de la humanidad destinada a crecer. Esa parte que fue considerada "niño" o "adolescente" durante la guerra y que era necesario ayudar (como se ayuda a un niño) para alcanzar la madurez. La ayuda al desarrollo de los "pobres" ha sido, en estas décadas, el reverso de la medalla de las verdaderas inversiones en los países ricos.

Los que propusieron la utilización de la noción de desarrollo se consideraron a sí mismos como "desarrollados"; es decir, como pertenecientes a sociedades que habían alcanzado la madurez. Era necesario entonces extender los beneficios de la madurez a todo el planeta. (p.e. **Abdel-Malek 1984a, p.84**) expresa esto con gran elocuencia: "Esta concepción histórica, comprendiendo sus variantes dialécticas, percibe naturalmente la historia a través de la *Weltanschauung* común a Europa, al Occidente; es decir, una ascensión, un proceso de advenimiento, un avance ineluctable que tiene como meta el progreso, la perfección, la realización del proyecto de civilización de Occidente, desde su renacimiento: el hombre prometeico, verdadero demiurgo, dueño de sí mismo, de la naturaleza y del universo, capaz, gracias al sometimiento de los recursos que lo rodean, de realizar un crecimiento exponencial de la producción, del consumo, de los placeres de la vida, hacia un horizonte sin límites, no cerrado." Ciertamente, en los medios universitarios y de investigación, esta visión ha sido ampliamente criticada.

En (p.e. **Alain Touraine 1976a, p.26**): "...La humanidad no desciende el curso delicioso del río, del crecimiento que conduce al mar de la abundancia [...] Hemos aquí bien lejos de la imagen tranquilizadora del tren del mundo remolcado por el crecimiento de los países industriales."

Pero a nivel de las representaciones ordinarias del desarrollo, ¿no hay un cierto desencanto porque el tren no reinicia su marcha? E incluso, en el caso de los sectores dirigentes, ¿no se busca restaurar la dinámica del crecimiento a cualquier precio? ¿Estamos convencidos del fin de la "imagen tranquilizadora" de la que hablaba

Touraine? ¿O más bien, en alguna parte, existe bien guardada la secreta esperanza de que los países industriales vuelvan a ser la locomotora del mundo?

b. La Explosión de las Diferencias

Mientras tanto, la zona marginal del sistema se "agita". Los nacionalismos, los regionalismos, los localismos renacen con fuerza. Estos movimientos se muestran poderosos en el antiguo Segundo Mundo y en el Tercer Mundo: el conflicto del Medio Oriente, la guerra del Golfo, las guerras de nacionalidades en Yugoslavia, la situación conflictiva en la antigua Unión Soviética, los nacionalismos africanos, asiáticos, latinoamericanos, el integrista musulmán, etc. Incluso, en el seno del Primer Mundo, existe una conflictividad de naturaleza regional o étnica, como en el caso de Irlanda del Norte, de los vascos en España, de las minorías raciales en Estados Unidos, en Francia o en Alemania.

En esta explosión de las diferencias es necesario destacar el cuestionamiento del modelo vigente originado en el planteo ecologista; numerosos análisis contemporáneos han puesto en evidencia la relación entre un cierto tipo de crecimiento y la destrucción concomitante de los recursos naturales. Hoy, la conciencia del problema aumenta: en 1992 tuvo lugar, en Río de Janeiro, una de las más grandes manifestaciones internacionales sobre esta temática. Pero las soluciones están lejos de ser satisfactorias. Se sigue buscando ese modo de desarrollo que permita un nuevo equilibrio entre la producción y la naturaleza. También, en este aspecto, la uniformidad del modelo está en la base del desconocimiento y del desprecio de la naturaleza. El modelo ha ahogado las voces de la naturaleza en su amplia gama de singularidades.

La racionalidad económica, que podría ser concebida como aplicable de manera universal, está también cuestionada. Las políticas llamadas "de ajuste", por ejemplo, no obtienen en todas partes los mismos resultados. Pero los adversarios de estas políticas no son tampoco capaces de proponer una lógica alternativa. Parecería que, en vez de buscar fórmulas terminadas en uno u otro sentido, habría que estar más atento a la singularidad de cada proceso.

Todo esto contribuye a poner en cuestión el modelo de desarrollo y, por consiguiente, a cuestionar también las comunidades humanas identificadas con ese modelo. Contra la pretendida universalidad y uniformidad de una sola forma de crecimiento económico, salen a la luz del día las diferencias, las especificidades, las singularidades. En diferentes puntos del planeta las sociedades rechazan, a partir de su propia experiencia histórica, la existencia de una sola vía, de una **Weltanschauung**: un proyecto "occidental" de civilización universal.

Quien escribió sobre esta crisis de modelo fue Edgar Morin, sintetizando en unas pocas líneas las dimensiones de las crisis. (**pe. Edgar Morin, 1984a, p.449**): "Hemos visto que el desarrollo, al mismo tiempo que realiza un modelo cultural/civilizacional burgués, lo sabotea y lo desintegra. Al mismo tiempo que obra por y para la realización de un modelo de humanidad masculino, adulto burgués, blanco, suscita una reacción múltiple, que no solamente rechaza la dominación de este modelo, sino también su valor. Así, segmentos juveniles, femeninos, multiétnicos, multirraciales, actúan, pero en desorden, sin que llegue todavía a constituirse un nuevo modelo de humanidad fundado a la vez en la realización de la unidad genérica de la especie y en

la realización de las diferencias".

Las diferencias de edad, género, raza, al igual que las de nacionalidad, región, de religión, espacios naturales, deberían ser tomadas en consideración cuando se habla de desarrollo. Hoy, la humanidad comienza a tomar conciencia de esta emergencia de la diferencia, comienza a salir de una visión uniformizante, reductora, pero fuertemente racionalizadora, para adoptar una manera de concebirse a sí misma mucho más polifacética, multipolar, compleja, en la que la presencia de contrarios desafía toda racionalización simplista.

Como dice (p.e. **Morin, 1984b**), el problema es la construcción de ese modelo "fundado a la vez en la realización de la unidad genérica de la especie y en la realización de las diferencias".

c. La Búsqueda del Modelo y las Utopías Comunitario Localistas

Frecuentemente, lo "local" es presentado como una posibilidad de retorno a formas sociales mejores, en las que se rescatarían los valores comunitarios de las sociedades aldeanas o se generarían canales de participación del "pueblo", de la "base", del lado "bueno" de la sociedad. Se habla así de "desarrollo de comunidad", de "desarrollo de base", etc. En esta tesis, lo "local" no es sinónimo de retorno a formas comunitarias utópicas más o menos fusionadas sino que, por el contrario, es afirmación de la diferencia, de la especificidad, de la individualidad, de lo que define a cada grupo humano particular.

d. La Comunidad

En su célebre tratado, (p.e. **Tönnies 1977a**) sienta las bases de la oposición entre sociedad y comunidad. En las sociedades se expresan relaciones basadas en el egoísmo individual, en el cálculo, en el lucro, en el individuo desintegrado. En cambio, las comunidades son el resultado de procesos de integración. La comunidad es una estructura que existió antes de que la civilización del dinero y del lucro pervirtiera todo, antes de que el dominio de las máquinas deshumanizara la convivencia. Cuando se postula la "vuelta" a la comunidad, es difícil escapar a la ambigüedad de estar propiciando una "marcha atrás", en función de presuntos beneficios en términos de convivencia.

En estas ideologizaciones se cae también cuando se habla de la comunidad campesina o aldeana como una suerte de ghetto o refugio que habría resistido los embates de la sociedad urbana, quedando milagrosamente preservado. Frecuentemente, los localismos se basan en tentativas nostálgicas de recuperación de la comunidad aldeana perdida.

La comunidad no es un hecho social que expresa una forma primitiva de relaciones, sino un sistema de relaciones complejo que genera asociaciones entre individuos en función de determinados valores.

La comunidad no es tampoco una realidad social esencialmente diferente de lo que se ha llamado sociedad, es una de las formas que puede adoptar un sistema de relaciones sociales.

e. La Base

El concepto de "base" se opone a lo que está "arriba", los de abajo contra los de arriba. La opción por la base supone una cierta descalificación de los que dirigen un proceso. Se opta por la base porque se supone que en ella se encontrarán potencialidades claves para un proceso de desarrollo. La hipótesis que subyace esta concepción es la afirmación de la capacidad del actor de base para crear mejores condiciones de producción y distribución de la riqueza.

Será necesario "abrir" el sistema de decisiones para liberar todo el potencial organizativo y productivo que existe en la base.

La participación es un término clave: cuanto más amplia sea, más oportunidades habrá de movilizar los recursos disponibles.

El desarrollo de base plantea la cuestión de las formas de la democracia. Llevado hasta sus últimas consecuencias, se pronunciará por las formas de democracia directa que permiten la expresión de la base sin mediaciones.

De la misma forma como lo hicimos para el concepto de comunidad, ahora tendríamos que preguntarnos por el concepto de base. ¿Qué es la base? Sin duda, las primeras imágenes que vienen a la mente se refieren a una categoría difusa ubicada del lado "bueno del poder. La expresión auténtica de la base sería "mejor" que las formas de regulación en que se expresan, sobre todo las elites. Estas últimas actúan de forma "egoísta"; su modo de acción genera una creciente desigualdad. En

cambio, se espera que la base haga posible una mayor calidad de vida para todos.

Se trata de una visión extremadamente ideologizada de las relaciones sociales. En realidad, eso que se llama "la base" no está exento de cálculo, de egoísmo, de búsqueda de lucro. Dentro de una relación de poder, élite y base negocian permanentemente sus respectivas posiciones; no hay desarrollo posible sin esa interacción. Entonces, ¿por qué hablar de desarrollo de base y no simplemente de desarrollo?

f. Lo Popular

Referente al término "pueblo", para que el desarrollo beneficie a los sectores populares, debe propiciarse alguna forma de participación ciudadana que asegure el control por el pueblo del proceso de desarrollo.

El concepto de protagonismo de lo popular como categoría excluyente es la negación de la posibilidad de desarrollo integral.

g. Lo Local

Para definir la noción de lo local, no hay otro camino que referirla a su noción correlativa, lo global (p.e. **Arocena, 1988a. p.8**), ya que cuando se define lo local, se está haciendo referencia a que pertenece a un marco global. Por tanto, es cierto que nunca se puede analizar un proceso de desarrollo local sin referirlo a la sociedad global en que está inscrito; al mismo tiempo, la afirmación del carácter relativo de la noción de lo local permite reconocer la inscripción de lo global en cada proceso

del desarrollo.

Los vicios del centralismo, la distancia entre representantes y representados, la destrucción de las riquezas naturales, el atraso tecnológico, entre otras cosas, se solucionarían si se lograran procesos de desarrollo local a partir del agotamiento del conocimiento de lo global.

La distinción de las dos nociones supone reconocer que el análisis local no es todo el análisis de la realidad y que lo local no es mayor realidad que lo global, sino una dimensión específica de lo social.

3. Antecedentes Locales de políticas públicas de resocialización en Panamá

Para abordar el tema de políticas públicas de resocialización en Panamá, es necesario conocer, en primera instancia, los antecedentes de jóvenes en riesgo social, los métodos de resocialización, los antecedentes locales y perfiles de los sujetos para ser admitidos en algún centro de resocialización en Panamá.

a. Antecedentes de Jóvenes en Riesgo Social en Panamá

Para abordar estos antecedentes, partimos del enunciado de las principales brechas de los años noventa, una situación de reactivación económica y de bonanza para algunos sectores minoritarios de la población panameña, que estaba inmersa en un escenario de fuertes tensiones sociales como consecuencia de la pobreza, la distribución regresiva del ingreso, la escasa inversión social, el retroceso en

algunos indicadores, las brechas de inequidad de género y generacional, urbano- rural y étnica.

- La Pobreza:

En 1998, tres de cada cinco personas en Centroamérica tenían insuficiencia de ingresos, y dos de cada cinco en la postrimería del Siglo XX se encontraban en situación de pobreza extrema o indigencia. La pobreza es más profunda y extensa en las zonas rurales, donde más del 70% de su población vive en situación de pobreza, contrastando el 56% en las zonas urbanas. La pobreza crónica, que combina la insuficiencia de necesidades básicas con los ingresos insuficientes, supera el 50% de la población en países como Nicaragua y El Salvador.

Las características que presenta la población que enfrenta una situación de pobreza son:

- Forman parte de hogares más numerosos, con una mayor tasa de dependencia y mayor presencia de niños y niñas.
- Afecta más a la niñez por ser el grupo poblacional más vulnerable y con los mayores índices de desnutrición.
- Alta asociación entre pobreza y bajo nivel educativo.
- Alta asociación entre pobreza y la inserción laboral en el sector informal. Sin embargo, la pobreza también afecta a los hogares con personas trabajando en el sector formal de la economía. Ello está asociado a las condiciones laborales, que en el marco de la

flexibilidad han afectado la protección de los derechos de los trabajadores (cobertura social).

- Muchos hogares extremadamente pobres tienen al frente a una mujer o son mantenidos por ellas.
- La pobreza afecta a 16 millones de personas centroamericanas, de las cuales seis millones se encuentran en situación de extrema pobreza, siendo más profunda entre los pueblos indígenas.

- La Brecha de Ingresos:

La relación elevada de personas viviendo en pobreza en Panamá se explica principalmente por el alto grado de desigualdad en la distribución del ingreso, siendo el país con una de las más altas desiguales con relación a otros países. En efecto, el 1% percibido por el más rico de Panamá es mayor que el percibido por el 50% de las personas más pobres de nuestro país.

- El Mercado Laboral:

El desempleo abierto en Panamá para la última década, promedia el 10% de la Población Económicamente Activa. Sin embargo, el principal problema es el subempleo, que en nuestro país llega a representar casi el 50% de la PEA, en el 2000, y el cual es superior en las mujeres. Según (CEPAL, 1998a), la relación de población joven entre 13 y 24 años que se encuentra subempleada o desempleada es muy alta; sin embargo, no se observa una reducción de la población de niños y adolescentes que trabajan. Este es un fenómeno que hipoteca fuertemente el capital humano y las oportunidades de bienestar futuro de los jóvenes.

- La Brecha Demográfica:

En los estudios de (IPEA, 2001a), se señala que los niños y niñas entre 0 y 4 años se encuentran sobre representados entre los céntimos más pobres de la distribución del ingresos.

- La Brecha Educativa:

Es interesante resaltar que, para la década de 1970, el analfabetismo se redujo a un 2%; sin embargo, en la actualidad, alcanza niveles que oscilan entre el 14% y hasta el 30% en algunas zonas del interior de nuestro país.

La universalización de la educación básica tiene un impacto importante en la reducción de la pobreza. Según el IPEA (índices de población económicamente activa) en América Latina, en promedio, si ninguna persona tuviera menos que seis años de estudios, la pobreza se reduciría en ocho puntos porcentuales, siendo el impacto más importante en las zonas de difícil acceso del interior de la República de Panamá.

- La Brecha de Acceso a Recursos:

El acceso a recursos aumenta la productividad de los sectores sociales en condiciones de mayor pobreza; ello se restringe cuando no existen los mercados o éstos actúan de manera ineficiente.

La disponibilidad de activos se constituye en un elemento central que

permite a las personas contrarrestar la situación de vulnerabilidad que enfrentan en la sociedad. El acceso y el control de activos por parte de la población pobre determinan, en gran medida, la distribución del ingreso, por cuanto permite modificar y mejorar la capacidad de las personas en la generación de ingresos.

El acceso a recursos como tierra, capital, vivienda, facilidades crediticias, empleo, tecnologías, insumos y extensión de servicios, son cruciales para la producción agropecuaria y la dinamización del resto de las actividades económicas sobre las que descansa la sobrevivencia de miles de personas.

Las limitaciones que enfrenta la juventud y los menores en riesgo social en el acceso a recursos impide romper con el círculo de la pobreza, lo cual se expresa en los siguientes datos:

Los jóvenes en riesgo social están en situación de pobreza extrema y en un 71% no tienen acceso a la tierra para producir, contrastando con el 38.7% de los jóvenes que no están en riesgo social que tienen acceso a tierra, disponen en promedio de menos áreas y oportunidades que los que están en un estado de pobreza no extrema.

b. Antecedentes de Las Políticas Sociales en Panamá

En el abordaje del tema de políticas sociales es importante destacar la incidencia, lo cual es esencialmente una labor de cabildeo que requiere un ejercicio consciente de planificación que nos permita responder al menos a las siguientes

interrogantes: ¿Es necesario cabildear, para qué, cuándo, quién lo hace, con quién se hace, cómo se hace? Se puede cabildear para lograr que la prevención del riesgo social sea parte de los planes municipales, para incluir el enfoque de juventud y se priorice la vulnerabilidad psicosocial, de forma tal que las políticas favorezcan sistemas sociales que protejan a la niñez y a la juventud.

Una incidencia es un proceso en etapas que tiene como propósito influir en la toma de decisiones y por lo tanto trastoca las relaciones de poder, se da en forma organizada y se planifica en una coyuntura específica; tiene objetivos claros, se produce a diferentes niveles, la promueven las organizaciones, requiere del desarrollo de capacidades de quienes las hacen, tiene blancos claves, propone soluciones y se lleva a cabo de manera específica, es decir, cada caso es único.

El enfoque de influencia debe considerar cuáles son los cambios que queremos lograr, a quién o quiénes tratamos de influenciar y cómo vamos a lograrlo; por ejemplo, cambios en una ley o política a través de un ministro en particular.

En cuanto a cómo lograr el cambio, se puede dar a través de la opinión pública, medios de comunicación, documentando la necesidad de cambiar, informando a tomadores de decisiones a través de talleres, visitas de campo y otras; influyendo en personas cercanas a quienes toman las decisiones, en organizaciones claves, etc.

Todo plan de acción para la incidencia debe contemplar los siguientes elementos:

- Líneas Generales:

- Objetivo: Modificar el marco jurídico legal.
- Estrategias tales como la de comunicación, divulgación y capacitación.
- Participación ciudadana.

- Identificación de Problemas:

- Partidismo.
- Poca organización y educación.
- Asistencialismo.
- Pobreza.

- Identificación de Oportunidades:

- Aprovechar las formas de organización.
- Aprovechar los recursos de las comunidades.
- Conocer las experiencias.
- Promover liderazgos.
- Identificar capacidades para la acción conjunta.

- Acciones a Desarrollar:

- Concentración entre actores.
- Documentar experiencias.
- Promover nuevos liderazgos.

- Trabajar áreas comunes.

- Medios:

- Educación.
- Conocer la realidad y hacer propuestas.
- Mediante atención psicosocial para la prevención.

- Participación Ciudadana: Cambios Propuestos:

- Apropiación de la participación.
- Ejercitar el poder positivo para la toma de decisiones.
- Desarrollar capacidades para actuar cotidianamente por el desarrollo y no ante un evento específico de riesgo social.
- Más organización, comunicación, participación y educación.
- Facilitar proceso y no sustituir a las organizaciones.

c. Antecedente de Política Pública de Juventud para Panamá

Panamá inicia su labor de política pública para la juventud en 1997, con la creación del Ministerio de la Juventud, la Mujer, la Niñez y la Familia, mediante la Ley 42, permitiendo que, desde el ámbito del Estado, la juventud sea reconocida en su especificidad, heterogeneidad y diversidad.

Panamá se encuentra en una transición demográfica que apunta a un crecimiento en las edades promedio de la población. Según el (**Censo Nacional de**

Población y Vivienda del año 2000b), la población de nuestro país se estimó en 2,839,177 habitantes, de los cuales el 27% está representado por personas en edades de 15 a 29 años.

El Ministerio de Desarrollo Social es el órgano rector de las políticas de juventud en Panamá. Esta institución debe conocer las necesidades de la juventud para dar respuesta a la sociedad, incluyendo a los jóvenes en el desarrollo sostenible de nuestra nación.

La Política Pública de juventud de Panamá adopta el rango de edades de 15 a 29 años. En esta franja se registran tres realidades específicas del ciclo vital:

Jóvenes entre 15 y 19 años

Jóvenes entre 20 y 24 años

Jóvenes y adultos entre 25 y 29 años.

En términos de edad, la categoría juventud se superpone en el extremo inferior a la adolescencia y en el superior a la adultez.

Las políticas de juventud están sustentadas sobre la base de los siguientes principios: Perspectiva integral, participación, acción intersectorial, inclusión, enfoque transversal, incorporación de actores de juventud.

El enfoque de la política de juventud apunta hacia las siguientes prioridades: Enfoque de Derechos Humanos, Desarrollo Humano, Juventud, Género,

Intergeneracional y Familia.

La estructura de la política se organiza a partir de dos grandes bloques de derechos y se estructura en 12 componentes que, a su vez, se traducen en objetivos específicos, estrategias y líneas estratégicas. Esta estructura permite visualizar los cursos de acción requeridos para alcanzar los objetivos específicos para cada componente. Define un plan nacional de acción que contiene programas y proyectos de las juventudes que garanticen el ejercicio de los derechos humanos.

La finalidad de la política de juventud es garantizar las condiciones para el desarrollo humano de las y los jóvenes panameños, el reconocimiento pleno de su derecho y su participación en la construcción de un país más equitativo, solidario, democrático y justo, de cara a la promoción de los siguientes derechos:

- **Civiles y políticos:**

- La vida y libertad.
- Seguridad personal y justicia.
- Participación.

- **Derechos Económicos, sociales y culturales:**

- Salud y salud sexual y reproductiva.
- Educación y desarrollo científico y tecnológico.
- Familia.

- Equidad y no discriminación.
- Trabajo.
- Vivienda, crédito y acceso a bienes productivos.
- Ambiente.
- Arte y cultura.
- Deporte y recreación.

Estos derechos se desarrollan en la política de juventud a partir de las siguientes estrategias:

- Estrategia de los y las jóvenes.
- Estrategia de gestión y articulación de actores.
- Estrategia de defensa, promoción e incidencia política.
- Estrategia de información, comunicación y divulgación.
- Estrategia de capacitación.
- Estrategia de investigación y documentación.

Tabla N° 3

PRINCIPALES PROGRAMAS DEL MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL PARA JÓVENES	
- Programa padrino empresario.	- Centros de cumplimiento de Tocumen (masculino y femenino)
- Programa de alfabetización juvenil	- Centro de Educación y Desarrollo para el Adolescente (CEFODEA) Tinajita, San Miguelito.
- Programa de centros de educación y control de medidas socioeducativas.	- Hogar Terapéutico Juvenil

Tomado de Política Pública de juventud de Panamá, 2004. MIDES-UNFPA.

El Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), al final del Siglo XX y principios del XXI, regenta una serie de perfiles de menores que pueden ingresar a los diferentes programas; sin embargo, dentro del marco de las responsabilidades que les corresponde, este Ministerio debe encaminar mayores esfuerzos a la atención y rehabilitación de los jóvenes en riesgo social, como medidas preventivas, a fin de evitar que cometan delitos mayores y sean sometidos a un proceso legal por sus faltas. A este efecto, y desde una perspectiva Gerencial, se debe asegurar la vinculación de la sociedad civil y la comunidad en general, en crear las condiciones mediante ofertas participativas a las cuales los jóvenes en riesgo social puedan acceder. Lo que buscamos es que el MIDES, como autoridad institucional y responsable de ejecutar políticas sociales, asuma un rol integrador en el logro de estos objetivos.

Presentamos, a continuación, una serie de perfiles de menores que pueden ingresar a programas ofrecidos por los siguientes centros de resocialización:

**PERFILES DE REFERENCIA PARA CENTROS DE RESOCIALIZACIÓN DE
JOVENES, ELABORADOS POR EL MIDES.**

Tabla N° 4

**PERFIL DEL ADOLESCENTE QUE PUEDE INGRESAR A LA ESCUELA
VOCACIONAL DE CHAPALA**

1. *Adolescente varón entre 14 y 17 años de edad.*
2. *Debe ser desertor del sistema educativo por problemas de conducta (actitud rebelde, desmotivación por los estudios, mantener alianzas o amistades negativas, evasión del hogar, entre otras).*
3. *No debe tener retardo mental.*
4. *No presentar características de homosexualidad.*
- 5- *No consumir drogas.*

Requisitos: Presentar

1. *Informe Social y Psicológico*
2. *Dos fotos tamaño cané*
3. *Certificado de Nacimiento*
4. *Certificado de Salud*
5. *Créditos escolares*

Fuente: MIDES

PERFIL DE INGRESO AL CENTRO DE REHABILITACIÓN ARTURO MIRO

Tabla N° 5

PERFIL DE INGRESO AL CENTRO DE REHABILITACIÓN ARTURO MIRÓ

Adolescente de 14 a 17 años, 11 meses, que se encuentren en situación de riesgo social como lo describe el Código de la Familia en el Artículo 498.

- 1. No asista a la escuela o institución de enseñanza en que está matriculado, o cuando no reciba la educación correspondiente;*
 - 2. Se dedique a la mendicidad, a la vagancia o a deambular en forma habitual, o al consumo de bebidas alcohólicas o drogas y estupefacientes o sustancias psicotrópicas;*
 - 3. Abandone el domicilio de sus padres o guardadores,*
 - 4. Se emplee en ocupaciones que puedan considerarse peligrosas o contrarias a las buenas costumbres;*
 - 5. Frecuente en trato con gentes viciosas y mal vivientes o vivan en casa destinadas al vicio;*
 - 6. Sus padres, parientes o guardadores no lo puedan controlar o se sustraiga frecuentemente a su autoridad;*
 - 7. Los padres sin medios lícitos de vida sean delincuentes, alcohólicos o retardados mentales profundos y, por ello, no pueden ofrecerle un modelo de crianza.*
-
- 1. Haber definido su condición jurídica, de modo que no tenga que presentarse a Fiscalías o Juzgados.*
 - 2. Se tome en consideración adolescentes que residan en la ciudad de Panamá.*
 - 3. Si presenta retardo mental, tiene que ser moderado (previa evaluación psicológica).*
 - 4. El aspirante a ingresar a este Centro debe contar con una evaluación socio económica para conocer la realidad familiar y brindarle opción de ingreso.*

Fuente: MIDES, Dirección de Juventud.

PERFIL DE INGRESO A HOGARES CREA

Tabla N° 6

PERFIL DE INGRESO A HOGARES CREA

Población: Femenina - Masculina.

- 1. Edad: de 15 a 17 años, 11 meses***
- 2. Escolaridad Primaria completa***
- 3. Evaluación para determinar en qué fase de consumo se encuentra, para sugerir el tratamiento adecuado, que puede ser: (ambulatorio, rehabilitación residencial) o identificar otros trastornos.***
- 4. Realizar evaluación económica para conocer la realidad familiar y brindarle opción de ingreso.***
- 5. El aspirante a ingresar debe contar con apoyo familiar, ya que el tratamiento es integral.***
- 6. Que tenga disponibilidad de recibir el tratamiento.***

Fuente: MIDES, Dirección de Juventud.

PERFIL DE INGRESO PARA LA FUNDACIÓN MÉDICA EDUCATIVA ANTIDROGA (FEMA)

Tabla N° 7

PERFIL DE INGRESO PARA LA FUNDACIÓN MÉDICA EDUCATIVA ANTIDROGA (FEMA)

- 1. Población Femenina - Masculina***
- 2. Edad de 15 a 17 años, 11 meses***
- 3. Escolaridad: haber cursado por lo menos hasta el VI' de la Básica General***
- 4. Encontrarse en etapa inicial de adicción (grado 1 y 2), bajo previa evaluación del equipo técnico que refiere***
- 5. El adolescente no debe presentar crisis de intoxicación aguda.***
- 6. El aspirante a ingresar debe contar con apoyo familiar; ya que el tratamiento es integral.***

Fuente: MIDES, Dirección de Juventud.

CAPÍTULO III

LA ESCUELA VOCACIONAL DE CHAPALA

A. ASPECTOS GENERALES DE LA ESCUELA VOCACIONAL DE CHAPALA

1. Antecedentes de la Administración de la Escuela Vocacional de Chapala

Panamá, para la década de los años sesenta, empezaba a impactarse socialmente de los problemas con los jóvenes marginados o en conflicto con la ley. La sociedad civil organizada se movilizó buscando una respuesta, encontrando eco en el gobierno y apoyo en el pueblo panameño. Ese fue el origen de Chapala.

a. Origen

La Escuela Vocacional de Chapala, desde su creación, ha funcionado administrativamente introduciendo e innovando, paulatinamente, tecnología que le ha facilitado y agilizado el trabajo. Ha ejecutado y puesto en práctica acciones para coadyuvar en la formación y orientación de los jóvenes en riesgo social que allí se encuentran, sobre todo, en el aprendizaje de un oficio que les proporcione un ingreso. Entre estas acciones, tenemos la dirección y la planificación de las actividades, tareas y acciones, pasadas y presentes, así como la implementación de controles en el desarrollo de las actividades, la utilización de los recursos y desempeño del personal; por otro lado, la supervisión de las responsabilidades del personal docente, administrativo y estudiantil, lo cual ha contribuido a que la escuela se mantenga realizando su labor educativa, orientadora y formadora de los adolescentes en Riesgo Social que ingresan a ella.

b. Creación

La Escuela Vocacional de Chapala fue creada por la Ley 6 de 22 de enero de 1965, a iniciativa del Gobierno Nacional y del Club de Leones de Panamá. En

su Artículo Segundo, la Ley establece, como misión de la Escuela, la de "Rehabilitar, orientar y preparar vocacionalmente" a los jóvenes que están en problemas o han entrado en conflicto con la sociedad, "procurando por medios científicos y técnicas modernas de tratamiento de menores el reajuste de la conducta de los alumnos para su adaptación efectiva a una vida normal y decorosa en beneficio de la sociedad."¹

La Escuela fue construida entre 1965 y 1969 por el Club de Leones de Panamá con ayuda del Gobierno, del pueblo panameño y de instituciones internacionales. La propia Ley conformó un Patronato para regir Chapala, actualmente presidido por la Ministra del Ministerio de Desarrollo Social (MIDES). La dirección y administración de la Escuela fueron confiadas por el Patronato a la Congregación de Religiosos Terciarios Capuchinos (Amigonianos), la cual se ha mantenido al frente de la misma, desde su inauguración en 1969.

La Ley 3 de 17 de mayo de 1994, por la cual se aprueba el Código de La Familia, establece, en su Artículo 484 del Libro Segundo, que regula los derechos y garantías del menor, que se entiende como tal: "Todo ser humano desde su concepción hasta la edad de dieciocho años". De igual forma establece, en su Artículo 498, que se considera a un menor en riesgo social, cuando:

1. No asiste a una escuela o institución de enseñanza en que está matriculado o cuando no recibe la educación correspondiente.
2. Se dedique a la mendicidad, a la vagancia o a deambular en forma

¹Ley 6 de 22 de enero de 1965, "Por la cual se crea y organiza una Institución de Educación de Orientación Vocacional que se denominará Escuela Vocacional de Chapala."

habitual, o al consumo de bebidas alcohólicas, drogas, estupefacientes o sustancias psicotóxicas.

3. Abandone el domicilio de sus padres o tutores.
4. Se emplee en ocupaciones que puedan considerarse peligrosas o perjudiciales a la salud moral o contraria a las buenas costumbres.
5. Frecuente el trato con gente viciosa o mal viviente, o viva en casa destinada al vicio.
6. Sus padres, parientes o tutores no le pueden controlar o se sustraiga frecuentemente a su autoridad.
7. Los padres, sin medios lícitos de vida, sean delincuentes, alcohólicos, drogadictos, vagos, enfermos mentales o que presenten retardos mentales profundos y, por ello, no pueden ofrecerle un modelo de crianza.

La (**Ley 40 de 1999a**) del Régimen Especial de Responsabilidad Penal para la Adolescencia, modificada por la Ley 46 de 12 de junio de 2003, “Establece los términos y condiciones en que los/las adolescentes son responsables por las infracciones que comentan contra la ley penal.” En este sentido, el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES) ha puesto en práctica toda una gama de programas que desarrolla a través de las Direcciones de Orientación y Atención Integral de la Familia, dotada de un cuerpo de profesionales especializados en los temas de su interés.

Según (**Censo de Población y Vivienda del año 2000**), el total de jóvenes varones entre 13 y 17 años en la República de Panamá, ascendía a 140,240.

Durante los periodos del 2001 al 2006, la población de jóvenes adolescentes atendidos en la Escuela Vocacional de Chapala fue de aproximadamente 1,090 estudiantes, cifra que representa el 0.77% de la población juvenil en el territorio panameño que es designada a esta escuela por parte del Ministerio de Desarrollo Social, y considerando que esta población es conocida, y que la que no conocemos puede ser igual o mayor que ésta, podemos inferir, por lo tanto, que el porcentaje de los índices delincuenciales en jóvenes panameños representa proporcionalmente un porcentaje que oscila entre el 1% y 3% de la población total de jóvenes en Panamá.

Para las autoridades y el Gobierno Central, esta asociación de correlación directa representa una preocupación considerable, en tanto que se traduce en la necesidad apremiante de crear, incorporar y ejecutar nuevos programas (consecuentes con la realidad nacional) y la dotación de recursos humanos, económicos, financieros y materiales que permitan la atención de este fenómeno que se potencializa cada vez más, por la creciente amenaza que representan estos jóvenes para sus hogares, sus comunidades y el país.

En este sentido, las políticas de resocialización y los programas de prevención y orientación no deben estar orientados solamente a los jóvenes adolescentes, deben incluir de manera integral a la familia y, por ende, a la ciudadanía en general.

2. Ubicación físico-geográfica de la Escuela

La Escuela Vocacional de Chapala está ubicada en medio de un caserío del

Corregimiento Juan Demóstenes Arosemena, Distrito de Arraiján, Provincia de Panamá, en el Cerro La Batea, a una Latitud de 8°57'2" Norte y una Longitud 79°43'01" Oeste; a una altura de 100 metros aproximadamente. Colinda, al Norte, con la comunidad de El Copé; al Noroeste, con Nuevo Emperador; al Oeste, con las Comunidades de Chapala y Nuevo Chorrillo; al Sur, Este con el Kilómetro 51; al Sur, con la Comunidad de San Bernardino, y al Este, con la Comunidad del Juncal.

Figura N°1 UBICACIÓN FÍSICO-GEOGRÁFICA DE LA ESCUELA VOCACIONAL DE CHAPALA



Figura N°2 DIVISIÓN ESTRUCTURAL DE LA ESCUELA VOCACIONAL DE CHAPALA



Fuente: Elaborado por la Autora

Esta es una fotografía aérea del área de construcción de la Escuela Vocacional de Chapala

Dormitorios



Fig.3 Dormitorios parte lateral



Fig.4 Dormitorios parte frontal



Fig.5 Dormitorios



Fig.6 Dormitorios

Un edificio Administrativo de dos (2) plantas



Fig.7 Parte del frente



Fig.8 Parte de atrás

Un edificio de enseñanza Básica General



Fig.9 Escuela Básica frente



Fig.10 Escuela Básica Lateral



Fig.11 Escuela Básica Atrás



Fig.12 Parte frontal de la Capilla



Fig.13 Parte posterior de la Capilla

Un edificio para los talleres



Fig. 14 Edificio de Talleres y Acercamiento de los letreros

Talleres



Fig.15 Taller de Tornería



Fig.16 Taller de Soldadura Básica

Talleres



Fig.17 Taller de soldadura



Fig. 18 Jóvenes al terminar labor en el taller



Fig.19 Profesor de Soldadura Básica

Talleres



Fig.20 Taller de ebanistería



**Fig.22
Máquina para hacer placas**



**Fig.23
Máquina para hacer placas**



Máquina para hacer placas



Exposición de modelos de placas



**Fig. 21
Taller de confección de placas vehiculares**

Un edificio para la lavandería, comedor y cocina



Consultorio clínico



Fig. N°25 Consultorio. Enfermera del Centro



Fig. N° 26 Dotación del consultorio



**Figura N° 27
Dotación del consultorio**

Camillas de la Clínica



Figura N° 28 Camillas de observación

-Una piscina



Figura N° 29 Piscina del centro

Gimnasio



Fig.30

Gimnasio del centro

Barrera de Viento



Fig.31

Barrera de Pinos contra el Viento

Canchas de football y Baseball



Volleyball - Basketball



En cuanto a las características estructurales que presenta la escuela, podemos mencionar lo siguiente:

a. Infraestructura/Bienes:

Ubicada en un globo de terreno cuya superficie mide aproximadamente 35 hectáreas, sus instalaciones cubren un área aproximada de 8,000m², construidas de cemento y techo de zinc, dentro de las cuales encontramos un edificio donde se ubican las oficinas administrativas, que incluyen la Dirección General, la Dirección Administrativa, los Departamentos de Contabilidad, Psicología y Trabajo Social, la Clínica de Medicina General y Odontología.

Además, hay un edificio utilizado como taller, en donde los jóvenes llevan los conocimientos teóricos a la práctica; allí se confeccionan las placas vehiculares. En otros dos edificios de dormitorios de tres pisos, residen los jóvenes y se ubican de acuerdo con su edad cronológica (desarrollo físico y mental, entre otros parámetros). Existen seis secciones, a saber:

- Sección de pequeños
- Sección de medianos B
- Sección de medianos A
- Sección de adolescentes
- Sección de jóvenes
- Sección de mayores

Se cuenta con una Capilla, con capacidad para 250 personas

aproximadamente, y un edificio en donde se encuentra la cocina; en el comedor encontramos cuatro áreas, a saber: comedor para los religiosos, comedor para las religiosas; comedor para los estudiantes y comedor para los colaboradores. Contiguo a éste se encuentra la lavandería (ropería) y, en la planta alta, está el dormitorio de las religiosas de La Congregación Hermanitas de la Anunciación.

En el edificio que alberga la Capilla también se ubica el Laboratorio de Informática, un Maestro de Primaria (V y VI grado) y el salón de Audiovisual. En otro edificio, se imparten las clases de educación primaria, pre-media y los cursos de repostería y panadería e imprenta. Existe un gimnasio (habilitado para deportes bajo techo), una cancha de voleibol, seis cuadros de fútbol y una piscina.

Además, la escuela posee como bien, una finca ubicada a tres kilómetros de ella, el cual mide aproximadamente 21 hectáreas, y que es utilizada como huerto de reforestación, cultivo de árboles frutales y cría de ganado, que actualmente no llegan a 20 animales.

Actualmente, la Escuela Vocacional de Chapala cuenta con 76 colaboradores (docentes, administrativos y religiosas), de los cuales 26 son del sexo femenino y 50 del sexo masculino, para la atención de 210 discentes que son capacitados en los talleres de Ajuste, Albañilería, Chapistería, Ebanistería A y B, Electricidad, Mecánica Automotriz, Mecánica de Precisión, Panadería y Repostería, Tipografía, Curso de Informática, Curso de Educación Física y Deportes, que dentro del plan de estudios de la Pre-media se contempla como una materia. Adicional a esta

formación, la escuela incluye la educación primaria y la pre-media, a partir del año 2006. La primera, para cumplir con lo que establece la Constitución; y la segunda, para reforzar aquellas materias científicas y de cálculos cuyo conocimiento y manejo son de vital importancia para ingresar a los talleres de Albañilería, Ebanistería, Mecánica Automotriz y Mecánica de Precisión.

3. La administración de la Escuela Vocacional de Chapala

La administración de esta escuela rompe paradigmas; sin embargo, el mercado es cada día más exigente y las nuevas tendencias proponen el manejo efectivo de la información y la puesta en práctica de métodos y técnicas vanguardistas, para lo cual es necesario un constante proceso de cambio, preferiblemente en lo que se refiere a las nuevas tendencias de administración general. Para ello, la escuela debe contar, entre otras, con un Reglamento Interno que sea del uso y conocimiento de todo el personal docente y administrativo, así como un organigrama que demuestre gráficamente como está conformada la Escuela.

El sostenimiento económico de la Escuela Vocacional de Chapala proviene de una subvención que recibe del Ministerio de Desarrollo Social, subvención de la Lotería Nacional de Beneficencia y por los ingresos producto de la confección de las placas vehiculares. Este último es un compromiso del gobierno que se concretiza cada año, a través de una resolución que emite la Autoridad del Tránsito y Transporte Terrestre, previa a la cual, la escuela no puede realizar los trámites pertinentes de confección, lo que les mantiene hasta cierto punto en un estado de espera; aunque la escuela es la única en el país que posee la maquinaria para tal fin; no existe un

documento que a mediano o largo plazo le confiera esta concesión.

Al momento de su creación, la Escuela Vocacional de Chapala quedó bajo la supervisión de un Patronato, al cual le corresponde aprobar el presupuesto anual de funcionamiento, las decisiones de trascendencia que influyen en el funcionamiento de la Escuela, así como el uso de los fondos.

En lo que se refiere a la formación de los jóvenes adolescentes en riesgo social, desde su creación, la escuela ha mantenido los programas con algunas variantes en beneficio de estos, tales como el inicio de la escuela primaria y la pre-media, específicamente para reforzar algunas áreas, como lo son los cálculos matemáticos que son de obligación para los estudiantes que ingresan a las carreras de Mecánica, Albañilería y otras, ya que, por su condición los jóvenes, presentan deficiencias en estas áreas, lo cual hace más lento el aprendizaje.

En principio, la escuela inicia con la formación en algunos talleres y una clínica de desintoxicación que dejó de funcionar en 1995. La ausencia de una clínica de desintoxicación propiamente dicha, en la Escuela Vocacional de Chapala, contribuye a que la adaptación del estudiante se prolongue, toda vez que este servicio deben obtenerlo a través de Hogares Crea.

A partir del año 2002-2003, se inicia el programa de Crecimiento Humano, donde participan jóvenes que se han iniciado en el consumo, pero se necesita una atención más completa, toda vez que siguen entrando jóvenes con este problema, a

pesar que en el perfil de ingreso a la escuela se establece, como uno de los requisitos, que no deben consumir drogas.

Por ser una Institución de puertas abiertas, los jóvenes tienen la oportunidad de visitar los fines de semanas a sus familiares, siempre y cuando la evaluación semanal obtenida sea positiva (promedio de notas de trabajo, conducta y aplicación). Los casos de deserción se dan por diversos motivos. La Escuela sólo cuenta con una Trabajadora Social para atender a toda la población, lo que dificulta la atención y el seguimiento adecuado a cada uno de los casos, llevar un control de los egresados y de las actividades a las que se dedican.

La Escuela tiene a su haber toda una gama de recursos para introducir y trabajar con los jóvenes en proyectos de autogestión y reactivar programas que procuren un ingreso adicional, que puede ser utilizado para beneficiar a los jóvenes que participen en dichos programas y aumentar el número de becados.

La administración ha distribuido la organización de los discentes en las infraestructuras de dos edificios en donde, de acuerdo con sus edades, se ubican los alumnos bajo la siguiente taxonomía:

a. Clasificación Administrativa de los estudiantes por intervalos de edades en la Escuela Vocacional de Chapala

Tabla N° 8

TIPO DE CLASIFICACIÓN	INTERVALO DE EDADES
Pequeños	13 años
Medianos B	14 años
Medianos A	14 años y más
Adolescentes	15 años
Jóvenes	16 años
Mayores	17 años

Fuente: datos tomados de entrevista sostenida con el Profesor Arturo Marín. Profesor auxiliar. Taller de placas.

Son 40 estudiantes por piso y cada sección tiene su área de juego y cuadro de fútbol en el que juegan todos los días. La actividad deportiva es de 5:00 a 6:00 p.m., excepto los jueves, por misa a las 6:00 p.m. Al coliseo, gimnasio y piscina van una vez a la semana.

b. Departamento Psicopedagógico

De acuerdo con la entrevista sostenida con el licenciado Luis Carlos López, quien tiene 12 años de servicio en la Escuela Vocacional de Chapala, expresa que en el Departamento Psicopedagógico está la figura del Consejero y la del Coordinador.

- El Consejero:

El Consejero les provee de charlas en la mañana y en la tarde. Como cada dormitorio tiene seis cuartos, se atienden a los alumnos a partir de la visión de microcomunidad, conformada por seis muchachos, entre los cuales se elige un líder de grupo que los supervise.

- Cargos en las microcomunidades:

El Coordinador General:

- Promueve el buen comportamiento en todos los lugares (dormitorio, filas, comedor, deportes, duchas, otros).
- Supervisa y orienta el cumplimiento de cargos de cada asesor.
- Promueve la puntualidad en todas las actividades de grupo.

Asesor de Formación:

- Promueve la participación y el buen comportamiento en la hora de familia.
- Coordina las actividades grupales que se propagan en la hora de familia.
- Coordina la evaluación de los objetivos individuales y grupales.
- Evalúa al Coordinador General y lo suple en su ausencia.

Asesor de Urbanidad:

- Promueve el comportamiento en el comedor.
- Revisa la presentación personal de sus compañeros.
- Promueve los buenos modales en todos los lugares.

Asesor Académico–Técnico:

- Supervisa la realización de tareas de aulas y talleres.
- Promueve el aprovechamiento de la hora de estudio.

- Promueve la realización de murales y charlas educativas.

Asesor de Aseo:

- Revisa el aseo de las dependencias a cargo de la Micro.
- Incentiva el buen uso de los sanitarios.
- Promueve el aseo de todos los lugares de la Institución.
- Promueve el cuidado de las plantas y áreas verdes de la Institución.

Asesor de Recursos:

- Supervisa el buen trato y cuidado de los implementos y enseres del grupo.
- Informa sobre los daños en el dormitorio, comedor y áreas que utiliza la Micro.
- Solicita al educador, los útiles de aseo personal de los compañeros.

Parte de la disciplina es cumplir con los horarios y salidas. Los estudiantes salen los fines de semana, los días sábados a las 8:00 a.m., y regresan el domingo a las 4:30 p.m. De acuerdo con el lugar de residencia, salen cada 15 ó 30 días, si se lo ganan presentando un buen comportamiento.

Para seguir un orden disciplinario, se ha establecido la hora familiar, la

cual consiste en una reunión participativa con los jóvenes de 6:30 a 7:00 p.m., seguida de una hora de estudios de 7:30 a 8:30 p.m. Las horas de familia son fundamentales en el trabajo con los jóvenes y se centra en el quehacer cotidiano; es un encuentro interpersonal en el que se comparten vivencias y busca soluciones; se tratan diferentes temas teniendo como objetivo el desarrollo armónico de la personalidad.

Con esta dinámica se contrarrestan conductas inadecuadas, se programan actividades de autoconocimiento para elevar la autoestima y el crecimiento del joven; además se promueve en ellos la integración, socialización y sensibilización, para alcanzar:

- Autoconocimiento: Reconocer sus potencialidades, cualidades y limitaciones.
- Integración: Sentido de pertenencia.
- Sensibilización: Recupera la capacidad para sentir, descubriendo lo bello y positivo que le rodea.
- Recreación o Ambientación: Disponer del ánimo para participar en las actividades recreativas.

4. Características de los procesos de formación integral de la Escuela Vocacional de Chapala

La Escuela Vocacional de Chapala inicia su labor bajo la dirección del Reverendo Padre Benedicto Quiroga, de la Congregación Terciarios Capuchinos, quien introduce al sistema educativo de los jóvenes, la filosofía Amigoniana, que caracteriza

a su Congregación, la cual se enmarca en la resocialización de los jóvenes mediante la rehabilitación integral de la persona como ser humano, lo cual va de la mano con la habilitación en el aprendizaje de un oficio, obteniendo un certificado de “Operario Calificado” en las siguientes áreas:

- | | |
|----------------|-------------------------|
| * Albañilería | * Ebanistería |
| * Soldadura | * Chapistería |
| * Electricidad | * Mecánica de Precisión |
| * Panadería | * Mecánica Automotriz |
| * Tipografía | |

El modelo de docente está centrado en la educación comunitaria y la promoción de vocaciones a partir de la dedicación, trabajo y servicio ofrecidos a los menores de la institución. Un estricto sentir espontáneo de sensibilidad hacia los menores de edad en riesgo social, con un alto espíritu de participación en los procesos de crecimiento, maduración de los menores de edad en riesgo social de la institución. Elevados estándares de responsabilidad y compromiso docente por liderizar y organizar la promoción de menores de edad en riesgo social de acuerdo con sus capacidades y potencialidades. El docente debe tener una clara conciencia de que de él se demandará constantemente la mayor autenticidad posible, razón por la cual se verá animado a adoptar un espíritu de sacrificio, constancia, optimismo, amor y honestidad para ayudar a cada menor en su formación; desarrollar un alto nivel de imparcialidad para garantizar que ninguna inclinación ni preferencia aliene el crecimiento y desarrollo de los menores de edad, y, a la vez, no se crearán condiciones para el resentimiento; por el contrario, adoptar actitudes que eleven la estima de los estudiantes; conocer que

son vistos como modelos a seguir, por lo cual deberá considerar seriamente los ejes transversales de la educación (educación con valores) introduciendo a diario los ejes transversales de la amistad, el respeto y la unidad de criterios que le permitan orientar y dirigir los pasos de los discentes hacia una auténtica realización como seres humanos basados en el cristianismo y en los principios evangélicos.

Las clases en los talleres son de 8:00 a.m. a 4:30 p.m.; una hora y media para clases teóricas, de 8:00 a 9:30 a.m., los días lunes y viernes. El resto de las horas es para docencia práctica. Los martes y jueves los estudiantes son preparados para los sacramentos (Bautismo y la Primera Comunión), en horas de la noche. Por otra parte, los onomásticos son celebrados una vez al mes, en el comedor.

La dinámica del uso del tiempo libre se desarrolla en dos intervalos, uno de 5:00 a 6:00 p.m., en donde los jóvenes hacen deportes (piscina, fútbol, gimnasio, etc.); otro de 7:30 a 8:30 p.m., hora de estudio, y de 8:30 a 9:30 p.m., recreo (tiempo libre) en donde los jóvenes se recrean en sus respectivas áreas realizando juegos de mesa, ver televisión, levantar pesas, etc.

5. La metodología Amigoniana de atención a los menores de edad

Implementada a partir del funcionamiento de la escuela, en 1969, se subdividía en cinco áreas:

Observación: Alumnos recién integrados

Esperanza: Primer período de reforma (Encauzamiento)

Perseverancia: Segundo Período de reforma (Afianzamiento)

Confianza: Tercer grupo de reforma (Adaptación social)

Inadaptados: Casos de especiales de inadaptación.

Actualmente, esta metodología se desarrolla de acuerdo con las siguientes áreas:

Acogida

Adaptación

Superación

Reinserción .

a. Pedagogía y Disciplina

Los estudiantes se ubican, de acuerdo con su edad, en uno de los seis grupos. Cada grupo tiene su dormitorio, el cual se divide en cuartos de cuatro camas cada uno. En la mañana, después del desayuno, asisten a las clases para recibir formación académica. Al mediodía, el almuerzo, en el amplio comedor que tiene 250 puestos, en donde cada joven estudiante tiene un lugar asignado para sentarse. La organización en la cocina es tal que, en 30 minutos, todos los estudiantes son servidos. Posteriormente, tienen media hora libre y, a la 1:00 p.m., se incorporan a la práctica en los talleres que eligieron. En estos talleres enseñan: Mecánica Automotriz, Mecánica de Precisión, Forja, Soldadura y Herrería, Chapistería, Electricidad, Ebanistería, Tipografía, Construcción, Albañilería, Panadería y Serigrafía. Igualmente, cuentan con un laboratorio de informática que está al servicio de los estudiantes.

A las 4:30 p.m. reciben un refrigerio, para después practicar deportes;

cada grupo tiene su cancha de fútbol; y contiguo a los dormitorios se encuentran los salones de juegos de mesa y pesas. Semanalmente, pueden utilizar la piscina y el gimnasio de acuerdo con el horario que les corresponda, así todos tendrán la oportunidad de utilizar estas instalaciones. Luego de la cena, se retiran a descansar. En cada sección se cuenta con un televisor, Direct TV y salones de juego.

Los sábados y domingos, los jóvenes pueden recibir visitas de familiares, amigos y amigas, pero, a su vez, pueden salir los fines de semana a su casa, si su comportamiento los premia.

b. La Pedagogía del Trabajo

Los estudiantes del curso de panadería preparan el pan que se consume en la Escuela. El aseo de las instalaciones también es responsabilidad del estudiantado; además, realizan algunos trabajos técnicos, lo que proporciona algunos ingresos a la Escuela. El mayor ingreso de la Escuela proviene de la confección de las placas y revisados vehiculares.

Por ser un sistema integral, a través de la evaluación se conoce el avance del estudiante en cuanto a su preparación técnica y mejoramiento de la conducta. Al estudiante con avances positivos se le otorga créditos negros y cuando hay deficiencias, créditos rojos. Se requiere de 54 créditos para terminar el aprendizaje; lo cual representa aproximadamente dos años. La Escuela Vocacional de Chapala es un centro de puertas abiertas, en donde los estudiantes aprenden y se forman en un ambiente cómodo y digno. Por ello, un egresado de Chapala es garantía de haber

recibido una formación integral, su desempeño es aceptable en las empresas donde realizan sus prácticas y esto se debe en cierta forma al apoderamiento que asumen ante la seguridad que les da saber hacer su trabajo.

CAPÍTULO IV

INFORMACIÓN Y OPINIONES DE ESTUDIANTES Y EGRESADOS DE

LA ESCUELA VOCACIONAL DE CHAPALA

A. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

(Ernesto Alba 2004) expresa la necesidad de adaptar la educación a nuevas realidades globales, señalando que el punto más débil no es la necesaria relación entre los sistemas de educación formal, de capacitación y sector productivo. Lo que urge es enfrentar los costos económicos y éticos de la exclusión, haciendo que la oferta formativa sea funcional y que pueda producir cambios en las estructuras económicas y sociales, posibilitando el logro del trabajo decente para todos.

En un menor que está en situación de riesgo social operan tres fundamentos que determinan la amenaza a este hecho: El elemento natural que puede causar daño (edad, disfuncionalidad en el hogar, carencias financieras y económicas, abandono, desnutrición, maltrato, abusos y explotación); la dinámica del entorno social en que se dan los elementos naturales del riesgo social (deserción escolar, pandillerismo, prostitución, proxenetismo, violaciones y seducciones), lo cual lo va ajustando a una subcultura y una invisibilidad de su propio riesgo; y la acción humana colateral (falta de políticas, programas y proyectos públicos que le permitan gozar de sus deberes y derechos).

De manera general, este estudio busca conocer la influencia de la administración gerencial en los procesos de formación integral para jóvenes en riesgo social en la Escuela Vocacional de Chapala, tomando en cuenta que dentro de esta propuesta gerencial, el joven que egresa de la Escuela Vocacional de Chapala será el protagonista principal que deberá enfrentar los grandes retos que impone el sector empresarial; para ello, su formación exige que estos asuman un compromiso consciente

y responsable, en respuesta a la oportunidad que le ofrece la política social de poner en práctica esos conocimientos y experiencias, adquiridos durante los años de permanencia en la Escuela.

1. Datos generales de los sujetos encuestados

En la escuela Vocacional de Chapala se aplicaron 21 encuestas a los estudiantes egresados, tres de las cuales se aplicaron a Técnicos en Mecánica de Precisión, que constituyen el 14% de la población encuestada. Cuatro Técnicos en Mecánica de Precisión (tornería), que representan el 19% de la población encuestada. Cuatro Técnicos en Soldadura, o sea, el 19% de la población encuestada. Dos Técnicos en Electricidad, que representan el 10% de la población encuestada. Tres Técnicos en Chapistería, que representan el 13% de la población encuestada. Dos Técnicos en Tipografía, o sea, el 10% de la población encuestada. Dos Técnicos en Electricidad, igual al 10% de la población encuestada, y un Técnico en Ebanistería, equivalente al 5% de la población encuestada.

2. Atracción por la escuela

Al cuestionar a los sujetos de la muestra sobre su atracción por la escuela, todos respondieron que les agradaba la escuela. Entre las razones que definieron están las siguientes:

- Estudiar en la Escuela Vocacional de Chapala es una oportunidad que brinda una formación para el futuro. Es una realidad que de no haber ocurrido, hoy no sería lo que soy.
- Me pude capacitar y no me estancué en una sola rama. Quería ser

alguien formado en el futuro para luchar por un futuro mejor.

- Porque gracias al haber estado en esta escuela, aprendí muchas cosas que nunca pensé aprender.
- Porque en ella aprendí una carrera para ser alguien en el futuro y tengo un oficio. Me ayudó mucho a rehabilitarme, para no ser más una persona de la calle haciendo travesuras (robando, cogiendo drogas y otras cosas, etc.)
- Porque me enseñaron cosas productivas.
- Porque es agradable cuando eres aceptado por todos.
- Porque me hizo una persona de bien y pude aprender una profesión. Aprendí mucho, en especial a comportarme con las personas.
- Por la forma en que los padres nos trataban como jóvenes. Para ser alguien en la vida y tener una mejor educación.
- Porque trabajé para superarme en las calles y en la escuela tuve una mejor oportunidad.
- Porque me cambió mi vida, a mi familia y todo mi mundo.
- Porque es un lugar en donde aprendí a ser una persona útil para el progreso de mi país.
- Porque me enseñaron a ser y a descubrir el hombre talentoso y capaz que soy y a reconocer que lo soy con la ayuda de Dios.
- Porque me ayudaron a dejar de ser un joven con problemas.
- Porque en la escuela aprendí muchísimas cosas que no sabía y pude cambiar todas las demás.

- Porque en ella aprendí a superarme y a lograr metas, entre ellas, sociabilizarme con la sociedad.
- Porque me prepararon muy bien y tienen una buena enseñanza.

En este sentido, el gusto de los egresados por estar en la Escuela Vocacional de Chapala se centró sobre la base de ver un hábito de esperanza, una oportunidad y la promesa de cambiar su vida y su futuro.

3. Razones de ingreso al Taller

Al cuestionar a los sujetos de la muestra sobre la razón de ingreso al taller que le definió su oficio, respondieron lo siguiente:

- Porque deseaba aprender ese oficio, nadie me obligó.
- Porque era interesante cada día y me gustaba mucho.
- Porque siempre me sentí atraído desde niño por este oficio y por eso me he especializado en esta rama.
- Porque ésta era mi última oportunidad.
- Porque me llamó mucho la atención de cómo era posible hacer las piezas con mis propias manos.
- Me llamó la atención porque con la tornería es que se mueven todas las máquinas y me gusta mucho esta profesión.
- Porque me pareció importante y después me gustó.
- Porque vi mi futuro en él.
- Porque mis tíos también son soldadores y les iba muy bien, y por eso

tomé la carrera.

- Porque siempre me había llamado la atención.
- Porque me gustaba y con el tiempo descubrí la destreza que adquiría con la experiencia profesional.
- Porque me gustaba la electricidad.
- Porque me gustaba la profesión.
- Porque fue el tipo de trabajo que vine a lograr en Chapala.
- Porque me gustó y quería aprender.
- Porque me llamaban la atención los carros y es una buena profesión.
- Porque era lo que me gustaba hacer y lo que me permitió dar lo mejor de mí y encontrar satisfacción en ello.
- Porque me gustó.
- Porque me gustaba la albañilería y necesitaba aprender para poder salir adelante.
- Porque me gustaba esa profesión.
- Porque me gustaba trabajar la madera.

Al analizar estas respuestas, se puede observar que detrás de todo ello hay un vacío emocional y cultural que la profesión y la convivencia en la escuela los va llenando hasta lograr la internalización de que son valiosos como personas y seres humanos, y que siempre se puede tener otra mejor oportunidad.

4. Razones por las que considera que recibió una buena educación

Al cuestionar a los sujetos de la muestra sobre si recibió una buena educación, todos respondieron que si; y al responder sobre el por qué piensan de esa manera, respondieron lo siguiente:

- Porque gracias a mi oficio, salí de mis problemas.
- Porque en la escuela me supieron apoyar.
- Porque me preparé para el futuro y no me convertí en un vago.
- Porque me brindaron la oportunidad de tener una buena formación y además un buen apoyo.
- Porque lo necesitaba para no estar haciendo cosas que no debía hacer.
- Porque aquí aprendí a formarme como persona y como trabajador.
- Porque en la escuela me ayudaron mucho.
- Porque había un buen control.
- Porque me explicaban cosas que todavía no entendía.
- Porque en la escuela se cuenta con mucha práctica y mucha más teoría que en otros colegios vocacionales.
- Porque aprendí una profesión adecuada para mí y eso me llevó a aprender a comportarme bien conmigo mismo y con la sociedad, que nunca aprendí en otra escuela.
- Porque los padres nos dedicaban muchísimo tiempo para enseñarnos bien.
- Porque me enseñaron a ser responsable de mis propios actos.
- Porque me sacaron de las calles donde no iba a lograr ningún objetivo

bueno.

- Porque descubrí y aprendí en realidad mi carrera.
- Porque nos enseñaron a ser responsables, honestos y apreciar a nuestra familia.
- Gracias a Dios que me ayudaron mucho, porque sin ellos no hubiera podido hacer nada.
- Porque nunca pensé que iba a avanzar como lo he hecho hasta hoy.
- Porque aprendí muchas cosas que no sabía, me dieron muchos consejos y me enseñaron a respetar a todos y al Todopoderoso.
- Porque mis jefes me lo han dicho, que están conformes con lo que sé, porque todo lo pongo en práctica.
- Porque salí bien para darle la cara al futuro.

Con la orientación de esta pregunta surgen emociones encontradas en las respuestas de los sujetos, se manifiestan los sentimientos de gratitud por el trabajo que los padres y la escuela hicieron por ellos hasta el día de hoy.

5. La competitividad del oficio aprendido en el mercado laboral

Al cuestionar a los sujetos de la muestra, sobre la competitividad de su oficio en el mercado laboral, todos respondieron positivamente, sustentando su respuesta de la siguiente manera:

- Porque me siento seguro de lo que aprendí.
- Me siento capaz con lo que aprendí y practiqué.

- Me he superado y soy bueno en lo que hago. Sé que hay mejores que yo en el mercado laboral, pero me siento seguro de lo que sé.
- Aprendí algo más que afilar cuchillos. El tiempo avanza y uno como joven va surgiendo junto con las nuevas máquinas modernas.
- No importa la competencia, lo que importa es ayudar a los demás a salir de su estado de pobreza.
- La competencia es fuerte, porque hay muchos técnicos en la calle. He aprendido lo suficiente para competir con los del campo laboral.
- Aunque hemos aprendido lo básico de nuestro oficio, pienso que estamos muy bien preparados para competir en el mercado laboral.
- La competencia es fuerte, ya que hay muchos técnicos en la calle, pero de igual manera, hay muchas y diversas formas de ejercer una profesión cuando no se tiene la suficiente experiencia.
- Me sé defender con mi profesión en el trabajo que hago, ya que mi Institución me enseñó muy bien.
- Después de haber egresado, sentí que podía trabajar y así lo hice. Dios me permitió poder lograrlo.
- Soy competitivo el mercado laboral, porque tengo una buena carrera y me prepararon para enfrentar casi todo.
- Soy competitivo, pero hay también muchas empresas que necesitan profesionales en materia técnica.
- No importa la competencia, a mí me enseñaron que todo es posible en la vida si uno se propone una meta.

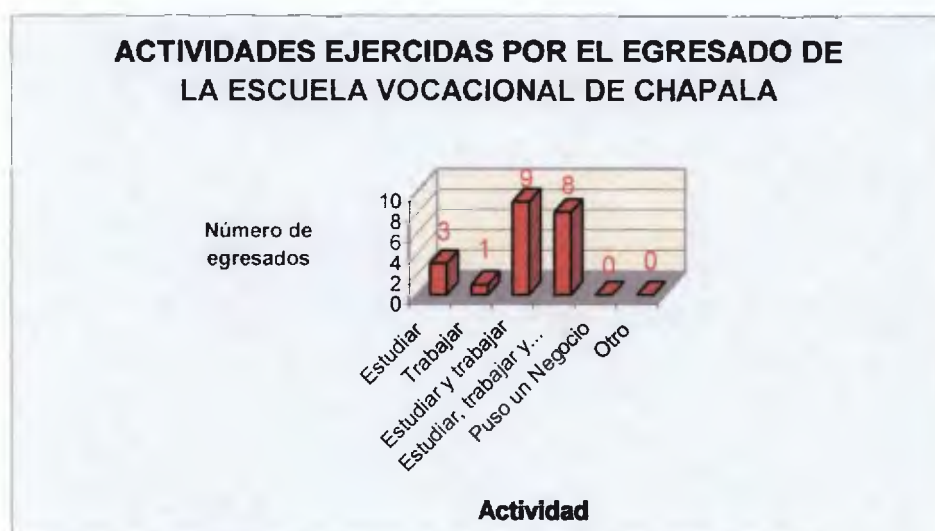
- Sí hay mucha competencia, porque en el mercado laboral uno se encuentra con casos y cosas que no se dieron dentro de la escuela.
- Lo que aprendí es que sé que puedo ser competitivo indistintamente de cómo esté el mercado laboral.
- Porque ejerzo bien mi cargo laboral.
- Soy competitivo porque aprendí bien lo que me enseñaron.

Las respuestas de los sujetos de la encuesta denotan mucha seguridad en sus conocimientos, una elevada autoestima y una actitud mental positiva hacia la vida y hacia las cosas.

6. Qué hará después de graduado

Gráfica N° 2

ACTIVIDADES A REALIZAR POR EL EGRESADO DE LA ESCUELA VOCACIONAL DE CHAPALA



Fuente: Obtenidas mediante encuesta aplicada

De las actividades a las que se dedicará el egresado, la gráfica muestra que tres estudiantes, que representan el 14%, se dedicarán a estudiar; un estudiante, que representa el 5%, va a trabajar; nueve estudiantes, que representan el 43%, dijeron que van a estudiar y trabajar consecutivamente; y ocho estudiantes, que representan un 38%, van a estudiar, trabajar y poner un negocio.

A su vez, expresaron los que estudiarán; que esto los hará subir el nivel académico. Estudiar para aprender más de mi carrera u otras y superarme y obtener un mejor trabajo. |Estudiar porque no tengo un tercer año. Estudiar para llegar a la universidad. Estudiar para poner mi propio negocio. Seguir estudiando para no quedarme atrás. Estudiar para sacar mi tercer año y llegar hasta sexto año. Estudiar porque me gustaría seguir superándome y ayudar a mi familia. Estudiar para ser alguien mejor en la vida. Quiero terminar mis estudios y ser un buen profesional. Estudiar para darle mejor futuro a mis hijos. Estudiar para terminar la escuela.

Por otra parte, los que trabajarán, dijeron que es para sustentarse a sí mismos. Para aprender cada día más de la experiencia y después se tomaría en serio los estudios. Formar una empresa y especializarse. Trabajar por todo lo que necesito. Trabajar para sacar a mi familia de la pobreza. Poner mi taller. Trabajar para pagarme la escuela y darme algunos lujos. Trabajar para poner mi propio negocio. Trabajar para ayudar a mi familia y sacarla de la pobreza en que viven. Trabajar para lograr mis metas. Para alcanzar mi futuro como lo vislumbro. Trabajar para que mis hijos cosechen lo que su padre ha hecho con mucho esfuerzo. Para sacar a mi familia adelante. Trabajar para pagarme los estudios.

7. Cambios que provocó en su vida la formación que recibió

Al cuestionar a los sujetos de la muestra acerca de los cambios que ellos consideraban que la formación recibida en la Escuela Vocacional de Chapala había provocado en su vida, todos respondieron que si; y al responder sobre el por qué piensan de esa manera, respondieron lo siguiente:

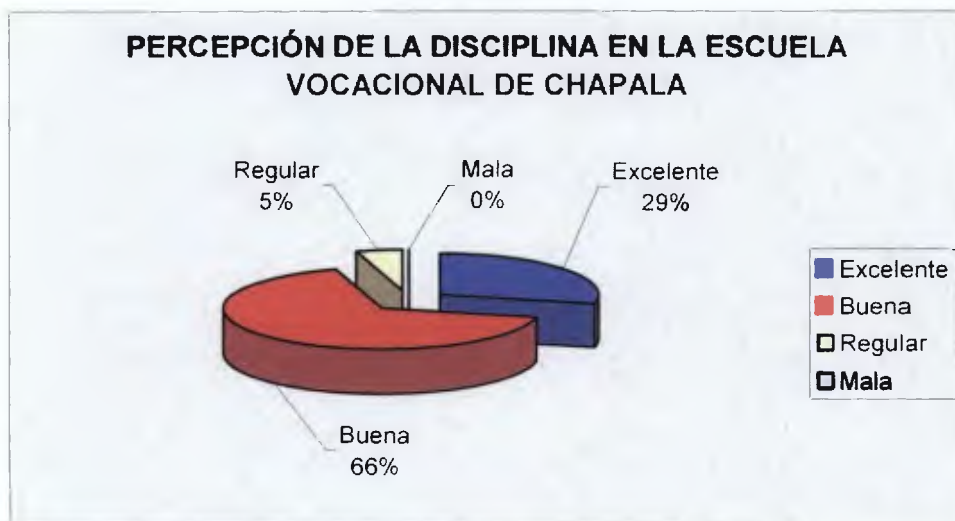
- En la escuela aprendí a cambiar mi forma de ver las cosas y mi forma de pensar.
- Era muy rebelde antes y en la escuela aprendí a controlar y mejorar mi conducta. Nunca más volví a ser el de antes y salí bien educado y he podido tener buen rendimiento afuera.
- Aprendí a luchar por lo mío y luché para graduarme.
- Aprendí a ser más activo y más cooperador con el quehacer.
- Cambié bastante personalmente, aprendí a expresarme a dejar que la gente me halague y a ser responsable. Me hizo cambiar de actitud.
- Cambié de ser un joven drogadicto y de mala conducta con lo que la escuela me enseñó y me guió. Ya no soy el mismo de antes, ahora me mantengo en una sola línea.
- Me ha hecho una persona visionaria y también una mejor persona tanto con mi familia, como con las demás personas.
- En el aspecto de formación, puedo ver que han habido muchos cambios en mi familia, en especial con mis hermanos.
- Cambié mi comportamiento y mejoró la relación con mi padre.
- Me enseñaron a respetar a las demás personas. Ahora no soy como era

antes cuando estaba en los malos vicios.

- Porque me gustó trabajar y creció en mí el deseo de seguir aprendiendo.
- Porque antes no sabía apreciar el valor de la educación ni de la familia.
- Porque antes me portaba muy mal y ahora soy una nueva criatura.
- Ahora me comporto de una manera en la que puedo ayudar a otros también.
- Antes yo no escuchaba lo que decían las personas, era muy malo, robaba, consumía drogas, luego de egresar de la escuela cambié mucho, ya no soy la persona que era; trabajo, ayudo en mi hogar y no salgo de mi casa.
- Soy más serio, más sociable con la gente y respetuoso conmigo mismo. Ya no soy como antes que no respetaba a nadie y era un dolor de cabeza para mi familia.

8. Percepción del trabajo administrativo educando e infraestructural

Gráfica N° 3



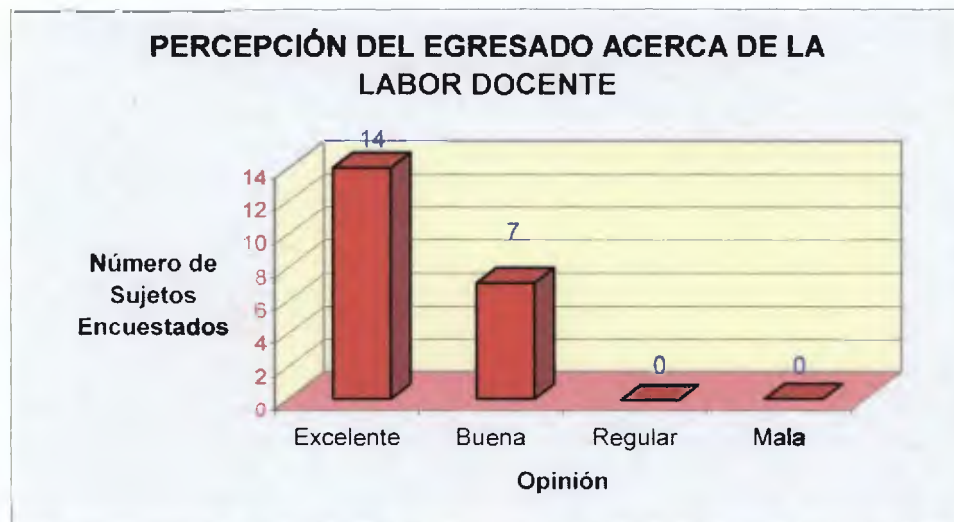
Fuente: Datos de la encuesta

Los sujetos de la muestra, graduandos de la Escuela Vocacional de Chapala, expresaron su percepción acerca de los controles disciplinarios, en donde el 29% considera y piensa que la disciplina es excelente; un 66% percibe que es buena, y un 5% piensa que es regular. Ninguno pensó que la disciplina era mala.

Hay que considerar que la Escuela Vocacional de Chapala es un centro educativo de puertas abiertas y de métodos dóciles que pretende trabajar desde dentro del ser humano hasta hacerlo concienciar de su realidad y de la oportunidad que se le ofrece.

9. Percepción del estudiante acerca de la labor docente

Gráfica N° 4



Fuente: Datos de la encuesta.

La labor docente en un plantel es el eje de la culturización y socialización de

los discentes; el docente se caracteriza por ser un formador de sociedades. Al cuestionar a los egresados acerca de la labor docente que ellos percibían en la escuela, 14 estudiantes, que representan el 66%, expresaron que la labor era excelente, y siete estudiantes, que representaban el 33%, dijeron que fue buena.

Cabe destacar que la escuela cuenta con infraestructuras bien planificadas y que la dimensión del terreno ofrece la promesa de ser aprovechado de manera más efectiva si se adoptan normas que propendan el uso del suelo para actividad agrícola y ganadera.

10. Perfil del joven estudiante de la Escuela Vocacional de Chapala

TAXONOMÍA DE LOS PERFILES DEL MENOR EN RIESGO SOCIAL QUE INGRESA A LA ESCUELA VOCACIONAL DE CHAPALA

Tabla N° 9

ANTES DE ENTRAR A LA ESCUELA	DURANTE SU ESTANCIA EN LA ESCUELA	AL EGRESAR DE LA ESCUELA
<ul style="list-style-type: none"> - Es un menor de edad que se encuentra en estado de riesgo social. - Deambula por las calles - Consume droga - Mantiene relaciones sexuales - Es abusado física y emocionalmente - Pertenece a un grupo subcultural - Carece de recursos materiales y financieros - Alto grado de desnutrición - Ha desertado del colegio - Severo margen de repitencia - Baja autoestima - Problemas de conducta - Carente de amor y respeto por los demás y por sí mismo - 65% de ellos han infringido la ley 	<ul style="list-style-type: none"> - Menor que es insertado y admitido a un programa de resocialización permanente - Ubicado dentro de grupos etáreos homogéneos - Se le brinda apoyo psico-pedagógico - Recibe ayuda psicológica y médica - Fomento de los valores con la aplicación del método amigoniano (lo que hoy llaman ejes transversales en la educación) - Recibe apoyo grupal positivo - Estímulos y respuestas positivas por su conducta y rendimiento - Recibe atención clínica y controles de salud integrales - Se incorpora a la actividad académica de la enseñanza básica general - Monitoreo, controles y disciplina - Eleva su autoestima - Aprende a dar y recibir amor y respeto - se mantienen en el programa de forma consecutiva - Está sujeto a no infringir la ley 	<ul style="list-style-type: none"> - Se convierte en un ente positivo y de desarrollo para sí mismo y para la sociedad - Es un joven más estable y más seguro de sí mismo - Se aleja de los vicios y de las pandillas - Mantiene una actitud mental positiva hacia la vida y hacia las cosas - Su familia ha recibido apoyo colateral, por lo que en su hogar encuentra las condiciones creadas para mantener su estima alta y su bienestar social, moral y espiritual. - Prima sobre todo el valor hacia la vida familiar - Se convierte en una fuente de ingresos económicos, materiales y afectivos para su familia y para la sociedad. - Ha recuperado y estabilizado sus niveles de nutrición y su estado de salud - Tiene metas de trabajo y de estudios y deseos de superación continuos - Ha logrado concienciarse de que es un ser valioso para él mismo, su familia y su comunidad - Alta autoestima - Capaz de ofrecer y recibir afecto - Se inserta al mercado laboral - 30% de los egresados se mantienen trabajando, de los cuales el 6% desearía abrir su propio negocio; 60% estudiando y trabajando y 10% estudian

Fuente: Producto del análisis y evaluación por parte de la autora.

11. Perfil esperado del menor de edad en condición de riesgo social en el futuro Centro de Resocialización Amigoniano

TAXONOMÍA DE LOS PERFILES DEL MENOR EN RIESGO SOCIAL QUE INGRESA AL CENTRO DE RESOCIALIZACIÓN AMIGONIANO PARA MENORES EN RIESGO SOCIAL

Tabla N° 10

ANTES DE	DURANTE SU ESTANCIA	AL EGRESAR DEL CENTRO
<p><i>Es un menor de edad que se encuentra en estado de riesgo social.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - deambula por las calles - Consume droga - Mantiene relaciones sexuales - Es abusado física y emocionalmente - Pertenece a un grupo subcultural - Carece de recursos materiales y financieros - Alto grado de desnutrición - Ha desertado del colegio - Severo margen de repitencia - Baja autoestima - Problemas de conducta - 65% son infractores 	<ul style="list-style-type: none"> - Es visto con la intención de no institucionalizarlo, sino de hacerlo empoderarse del programa con miras empresariales de resocialización permanente - Ubicado dentro de grupos de interés académico para potencializar el éxito de su formación académica y profesional. - Se le brinda apoyo psicopedagógico integral, producto de la ampliación del mismo en el Centro de resocialización. - Focaliza su vida en valores morales, y visión de triunfo en la vida. - Fomento de la sostenibilidad de la visión del Centro de resocialización para menores - Aprende a crear lazos positivos y ambientes en donde pueda crecer. - Énfasis en la calidad académica y fomento del rendimiento académico de excelencia, a partir de revisión y cambios en la oferta académica actual - Recibe atención clínica y controles de salud integrales - Es formado bajo la premisa de poder crear empresas - Severos estímulos que le hagan elevar su estima y su valor personal, el valor hacia la vida y hacia el trabajo- - Eleva su autoestima - Aprende a dar y recibir amor y respeto - Mayores controles de vigilancia 	<ul style="list-style-type: none"> - se convierte en un ente positivo y de desarrollo para sí mismo y para la sociedad. Con oportunidades de iniciar su propio empleo a partir de la ayuda del Centro y la banca privada. - Se crean lazos entre grupos de seis que tendrán que iniciar su negocio propio de acuerdo a lo establecido en la currícula académica de la propuesta gerencial participativa. - Crea fuentes de trabajo y mitiga las demandas sociales de acuerdo a los servicios que los empresarios brinden a su comunidad. - Será una fuente de ejemplo y sus negocios se convertirán en centros de práctica para los que sigan los procesos de formación y capacitación. - Impulso a la economía doméstica y la sostenibilidad cíclica producto de la retroalimentación egresados - internos - Se convierte en agente de cambio cultural para su entorno y su familia. - Es sujeto de formación participativa y estricta, confidencial y profesionalmente ubicado en los talleres en donde pueda potencializarse como empresario futuro. - Ha recuperado y estabilizado sus niveles de nutrición y su estado de salud - Desarrollo confianza crediticia en la banca privada, lo cual le permitirá ampliar los horizontes de su negocio. - Implementación de los planes trazados y cumplimiento de metas establecidas - Alta autoestima, apoyo grupal a partir de asociación de egresados y empresarios del Centro de resocialización - Actitud de responsabilidad, honestidad, seriedad y confiabilidad para su trabajo y su vida cotidiana. - 80% crearán su negocio inicialmente al tercer año de puesta en marcha,

Fuente: Producto del análisis y evaluación por parte de la autora.

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE ADMINISTRACIÓN GERENCIAL PARTICIPATIVA

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
MAESTRÍA EN GERENCIA DEL BIENESTAR SOCIAL

“PROPUESTA GERENCIAL”

“PROPUESTA DE ADMINISTRACIÓN GERENCIAL PARTICIPATIVA”

Presentado por:

Graciela Montero B.

Para la:

Escuela Vocacional de Chapala

Como aporte del Programa de Maestría en Gerencia de Bienestar Social

Bajo la asesoría de la Profesora

Dra. Nivia Campos Flores

Junio, 2007

A. ANTECEDENTES

La Escuela Vocacional de Chapala posee todas las características estratégicas que la proyectan como un centro altamente explotable, lo cual, en su defecto, lo ponen en la mira como punta de lanza para convertirse en un centro de rehabilitación, resocialización y cumplimiento para jóvenes en riesgo social. La propuesta gerencial que se plantea promete, por un lado, crear las condiciones para que se inicien los cambios en materia de reingeniería, la cual se define como “la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez.”¹ Este modelo dentro de la organización o negocio aborda lo que debemos hacer y cómo hacerlo, dejando de lado lo que es la empresa para concentrarse en lo que debe ser. Por el otro lado, la ampliación de la visión del egresado de este plantel sobre los requerimientos del mercado laboral y empresarial.

Tanto al Ministerio de Gobierno y Justicia como al Ministerio de Desarrollo Social les corresponde brindarle atención y ubicar a los menores de edad en riesgo social, y considerando que este fenómeno apunta a la necesidad apremiante de satisfacer una gama de necesidades que surgen a partir del incremento de menores de edad en estas condiciones de riesgo social, tales como: falta de sana recreación, carencia de fuentes de empleo en la familias a las cuales pertenecen, razón que los obliga a aportar en la economía doméstica y, por ende, los lleva a las calles; en alguna medida esta condición los expone a la deserción escolar o, en su defecto, a la repitencia, las drogas, el alcohol, a asociarse con pandillas, al robo, al vandalismo, a las relaciones sexuales

¹ Hammer, Michael and Champy, James. Reingeniería, Editorial Norma, Bogotá, Colombia, 1994, Págs. 226.

tempranas y a la prostitución, a ser blancos de maltrato tanto en las calles, como en sus hogares.

La propuesta gerencial participativa propende, en principio, sugerir que la metodología enmarcada a la parte curricular sea revisada y ajustada a las realidades consecuentes con el desarrollo tecnológico actual. Por otra parte, reforzar los temas de gestión empresarial para desarrollar un espíritu emprendedor colectivista y cooperativista en los estudiantes, para que, al egresar, no se vean en la necesidad de retroceder a sus hábitos anteriores que los mantenían marginados y en riesgo social. Por ello, al insertar esta propuesta al modelo actual, se pretende abrir mercados laborales sostenibles y, a partir de ello, promover que los negocios que surjan de los egresados en sus diversas ramas de especialidades técnicas, sirvan en el futuro de centros de prácticas, creando lazos de monitoreo, control y seguimiento, lo cual, a su vez, produce sinergia en la visión real de resocialización y de una nueva oportunidad de vida para estos jóvenes, que serán una fuerza laboral y testimonio de resocialización para los nuevos estudiantes que ingresen al centro.

Por otra parte, se pretende crear las condiciones de sostenibilidad económica a partir del Estado, con una solicitud al Gobierno Central, procurando que les concesione el derecho de confección de las placas de vehículos a través de la Autoridad Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre, por un período de 30 años. Esto romperá con la burocracia que existe en la actualidad y demora los procesos de trabajo en este taller.

El proyecto tiene como objetivo demostrar que la implementación de la propuesta

de Administración Gerencial Participativa es autosostenible y cumple con los requisitos que exige la banca privada, ajustándose a un modelo de desarrollo económico local, que promoverá el acceso a las tecnologías y servicios generales en la Escuela Vocacional de Chapala, en especial en sus egresados.

B. ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO

1. Nombre de la Propuesta: “ADMINISTRACIÓN GERENCIAL PARTICIPATIVA”.
2. Ubicación: Escuela Vocacional de Chapala.

1. Situación actual

La Escuela Vocacional de Chapala es un centro educativo de puertas abiertas, porque los menores de edad pueden salir todos los fines de semana y está caracterizado por no tener cercas, ni guardias. Este sistema da respuestas efectivas a cierto tipo de población de menores de edad, como son los que se encuentran en situación de riesgo social y otros con cierta particularidad (casos de protección y conducta irregular); mas no da respuesta en ese mismo nivel a otro tipo de población, que para su tratamiento en términos de rehabilitación, se hace indispensable un sistema diferente.

Con el sistema de puertas abiertas, la población que mayormente se beneficia es la que ingresa por protección y bajos recursos económicos. Dicho sistema contempla como objetivo, una adecuada estructuración de la personalidad del menor, en base al apoyo efectivo y a medidas educativas vocacionales.

La meta de éste es la reinserción del menor infractor o el menor en riesgo social en la sociedad; sin embargo, incurre en faltas metodológicas y administrativas. Por un lado, al suprimir los límites físicos de la escuela, se favorece el incremento considerable de fugas. Por otra parte, no se contemplan los avances tecnológicos para que sean consecuentes con el mercado y demanda laboral, como también que se educa al menor para ser empleado asalariado, dejando de un lado la potencialización del espíritu empresarial.

2. Definición de la propuesta

El proyecto llamado “ADMINISTRACIÓN GERENCIAL PARTICIPATIVA” es una iniciativa producto del estudio de la influencia de la Administración Gerencial en los procesos de formación integral para jóvenes en riesgo social en la Escuela Vocacional de Chapala.

3. Misión

Dar respuesta y satisfacer las necesidades de acceso a nuevas tecnologías, crear fuentes de trabajo, aportar al desarrollo comercial y económico de los estudiantes y futuros egresados de la Escuela Vocacional de Chapala.

4. Visión

Ser la primera escuela vocacional que se convierta en el primer Centro de Resocialización Integral para menores de edad y jóvenes en situación de riesgo social que promueva el acceso a nuevas tecnologías y fuentes de empleo, y contribuya con el desarrollo económico de estudiantes y egresados, como fuerzas estratégicas para el

desarrollo humano.

5. Objetivos

a. Objetivo General

Garantizar la formación de nuevos profesionales a nivel técnico con los últimos avances tecnológicos en materia de talleres de Soldadura, Mecánica Automotriz, Mecánica de Precisión, Chapistería, Ebanistería, Tipografía, Electricidad, Albañilería, Producción Agrícola y Servicios Técnicos Computacionales; Técnicos Higienistas; Técnicos en Aseo Empresarial (limpieza de alfombras, sistema de reciclaje, limpieza de aires acondicionados, limpieza de manchas, sellado de grietas y sistema sanitario y de fontanería).

b. Objetivos Específicos

- Reorganizar el currículo educativo para insertar los modelos de capacitación empresarial y estudios de factibilidad de negocio para que el egresado, en conjunto con otros compañeros, abran su pequeña empresa.
- Introducir otras carreras al plan actual de oportunidades técnicas, entre ellas, las arriba mencionadas: Ebanistería, Producción Agrícola y Servicios Técnicos Computacionales; Técnicos Higienistas; Técnicos en Aseo Empresarial (limpieza de alfombras, sistema de reciclaje, limpieza de aires acondicionados, limpieza de manchas, sellado de grietas y sistema sanitario y de fontanería).

- Implementar, a partir del Ministerio de Educación, la reorganización del Gabinete Psicopedagógico, con la contratación de dos psicólogos(as) más y dos trabajadoras(es) sociales por parte del Ministerio de Educación.
- Contactar a las empresas dedicadas a la Mecánica, Mecánica de Precisión, y las demás carreras técnicas que ofertará el plantel, que en adelante se llamará Centro de Resocialización de Chapala.
- Aplicar normativas de contratos de empleados con turnos rotativos para la vigilancia perimetral, tipo Inspectores, por parte del Ministerio de Educación.
- Preparar planes de trabajo continuo que garanticen la rentabilidad del horario de los estudiantes, de tal forma que no compitan con su formación integral.
- Seleccionar un buen proveedor de servicios de equipo.
- Contar con un buen soporte técnico de equipo y servicios de banda ancha para asegurar la velocidad y funcionalidad del servicio de mantenimiento; esto a partir de una concesión por parte de la Empresa Privada.
- Aplicar normas ISO de calidad y manejo de negocios del sector servicio, de acuerdo con lo establecido por el Ministerio de Comercio e Industrias (MICI).
- Implementar un sistema digitalizado que recoja toda la información de los estudiantes.

- Tipificar la empleomanía por sector de interés (de acuerdo con el tipo de taller al que asista el estudiante).
- Introducir en el currículo académico todo lo que establece el Ministerio de Trabajo y Desarrollo Social, en cuanto a las estipulaciones de contratación y pago, velando siempre por los intereses de ambas partes (patrono y empleado), para crear conciencia de justicia social en los futuros empresarios.

6. Delimitación, alcance o cobertura

El negocio que abrirán los equipos de egresados de la Escuela Vocacional de Chapala deberá tener una ubicación referenciada, con un pequeño local; el equipo de trabajo se conseguirá previo a una evaluación de una comisión creada para fomentar el cooperativismo que funcionará con los ingresos que serán captados de las prácticas profesionales de los estudiantes y de los servicios de mantenimiento (Fondo Común de Cooperación Estudiantil), lo que permitirá la sostenibilidad de la apertura de los negocios de los egresados.

7. Restricciones y/o limitaciones del proyecto

El principal factor crítico de este proyecto es que solo contarán con B/.500.00 de inversión inicial para abrir el negocio y que se partirá con una deuda, solicitada a la banca privada, mediante un convenio marco legal en donde estos le faciliten un préstamo que cubra el capital restante de B/.5,000.00, a un plazo de cinco años con intereses blandos y de fomento, por ser una inversión social.

8. Justificación del proyecto

La escuela deberá formar a los técnicos con una amplia visión de mercado que le permita expresar a la banca privada la iniciativa del grupo, de tal forma que puedan sustentar la creación y ejecución de sus proyectos de negocio.

Por la necesidad sentida y urgente de un centro de resocialización que cumpla su rol de reinsertar a estos jóvenes en la sociedad, como entes productivos y con verdaderos valores y convicciones empresariales y de justicia social, comprometidos con el desarrollo tanto personal como del país.

Por el acelerado crecimiento y desarrollo actual de nuestro país, en materia de demanda de mano de obra técnica.

Por el aumento en la población de menores en calidad de riesgo social, que demandan por parte de los Ministerios correspondientes al Estado, los servicios de bienestar social de un centro de resocialización integral para menores de edad en esta situación.

Por la necesidad de incentivar e impulsar la empleomanía dentro de los sectores de la micro, pequeña y mediana empresa.

Porque concretizando un negocio, se aspira a crear otros de iguales condiciones, para garantizar el ingreso productivo a una sociedad con mayores niveles de justicia social y acceso a las economías y a las oportunidades creadas desde la

visión de resocializar al menor en riesgo y que, a su vez, éste sirva de sostenibilidad futura como centro de práctica.

C. ASPECTOS MERCADOLÓGICOS

El estudiante deberá recibir instrucción en base a estudio de mercado y posicionamiento de su profesión, así:

1. Estudio del Mercado

Para efectos de conocer la factibilidad de su negocio, se le enseñará a investigar sobre la base de las siguientes preguntas: ¿Qué? ¿Cómo? ¿Para quién? será su negocio; para reconocer las variables e indicadores de posibilidades que tendrá en la puesta en marcha del mismo.

2. Posicionamiento Deseado

También el estudiante recibirá instrucción para lograr alcanzar posicionarse en un sector comercial en Panamá. No será muy difícil, en virtud de que su proyecto surge como punta de lanza en el país, considerando el hecho de que con su apertura surgirán otros negocios similares que fungirán como competencia saludable, desarrollará una serie de tareas para asegurar la mejor opción clientelar, con la intención de fomentar una imagen de seriedad, confianza y seguridad, de atención centrada en el cliente y de poseer precios de equilibrio frente a las ofertas y las demandas de los usuarios.

3. Análisis del entorno

El futuro empresario estará en condiciones de poder medir y conocer la

población universal de la ubicación de su negocio por número de personas, de la cual se hará una muestra con un 0,15 % de la misma, aplicando encuestas a los posibles clientes para saber la necesidad de un negocio como el que ellos pretenden establecer, muestra que aunque no sea representativa, arrojará datos relevantes de la necesidad de servicios que van a proponer.

El principio de su negocio es de favorecer a la población de la localidad en donde se establezcan en cuanto al ahorro de tiempo, dinero para resolver casos de mantenimiento técnico y producción de los servicios de acuerdo con la profesión técnica que el grupo haya tomado, con la posibilidad de encontrar en este establecimiento las condiciones creadas para satisfacer la necesidad de sus clientes, dado que será un negocio con valor agregado. (El hecho de ser parte de un programa y política de resocialización del Estado).

Dentro de la parte curricular, los estudiantes deberán conocer también las variables que manejarán para el sondeo y las encuestas, las cuales serán de corte general en cuanto a que apuntan a factores socioculturales y poseen un enfoque de estudio experimental con evaluación de campo y de corte transeccional descriptivo; es decir, que la aplicación del instrumento se lleva a cabo en un solo momento, luego de validar el instrumento con sujetos excluyentes de la muestra.

4. Mezcla de mercadotecnia

Después de conocer la ubicación del negocio, es decir, que defina dónde estará, en qué corregimiento, o calle, el estudiante deberá estar en condiciones de

plantear los productos, el precio, la plaza y la promoción de sus servicios. Para ello, presentamos un breve ejemplo que detallamos a continuación:

Centro de Copiado e Internet:

EJEMPLO DE MEZCLA DE MERCADOTECNIA

Tabal N° 11

PRODUCTO	PRECIO	PLAZA	PROMOCIÓN
Copias	0.04 ¢	Fotocopiado	Por más de 100 copias tendrán un valor de B/.0.02
Computadoras	B/.1.50	Levantado de texto	Por más de 100 páginas se ofrece a B/.1.25
Fotos	B/.1.25	Fotos tamaño carné	Por cada 6 fotos se le regala un llavero con sus fotos.

Como empresarios, empezarán a estudiar cuáles son las necesidades de los consumidores y una vez que éstas se determinen, entonces producir lo que a les satisfaga dichas necesidades.

Estas son las premisas básicas del concepto de mercadotecnia:

- Los consumidores se pueden agrupar en diferentes segmentos de mercado, dependiendo de sus necesidades y deseos.
- Los consumidores, en cualquier segmento de mercado, prefieren las organizaciones que satisfacen de mejor manera sus necesidades y deseos.
- La tarea de la organización es investigar y seleccionar mercado y objetivos, así como desarrollar ofertas efectivas como también programas de mercadeo que son la clave para mantener y atraer clientes.

5. Resultados del FODA

A continuación, presentamos el análisis efectuado sobre las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de los futuros negocios que oferta la propuesta “Administración Gerencial Participativa.”

a. Fortalezas:

- Para dar marcha al negocio deberán contar con valores agregados de otros servicios misceláneos.
- Poseer terreno e infraestructuras adecuadas que se ajustan a las demandas locales.
- Se contará con un capital inicial de B/.500.00.
- El hecho de ser considerados como sujetos de crédito bancario, nos proyecta como entes capaces de hacerle frente a un préstamo de B/.5,000.00.
- Ser pioneros en la idea de desarrollar, tanto económica como tecnológicamente, un negocio basado en la sostenibilidad, justicia y equidad social que no perderá vínculo con el Centro de Resocialización de Chapala, hoy Escuela Vocacional de Chapala, lo que los pone como punta de lanza en el negocio de servicios.

b. Oportunidades:

- Deberán conocer las condiciones dadas de carencia de un negocio como el que pretendan establecer; las probabilidades de éxito

económico y de recuperación de la inversión serán vistas a corto plazo.

- Que cerca de la ubicación de su local comercial existan las personas y empresas, quienes serán vistos por los empresarios como clientes potenciales.
- Crear las condiciones que permitan acceder a los servicios ofrecidos para permitir garantizar el posicionamiento en el mercado.
- Que a partir de la inauguración de su negocio, se fomente la empleomanía dentro del gremio de practicantes de la Escuela Vocacional de Chapala.

c. Debilidades:

- Que no se cuente con la experiencia empresarial que garantice los niveles aceptables de gerencia y estrategia comercial.
- Que por ser jóvenes emprendedores y carentes de experiencia comercial, exista la posibilidad de tener frecuentes fallas en el manejo de capitales.

d. Amenazas:

- Que al iniciar operaciones, surjan otros negocios alternos que representen competencia desleal.
- La posibilidad de ser víctimas de robo y vandalismo.
- Que la ubicación del negocio represente una fuga potencial de

clientes y, por ende, de divisas.

6. Estrategia e innovaciones

Evalutando y analizando la dinámica comercial del negocio, el estudiante egresado deberá estar en condiciones de reconocer su posicionamiento en el mercado, realidad que apunta al hecho de marcar una pauta de desarrollo local en la Escuela Vocacional de Chapala cuando ya ésta se convierta en Centro de Resocialización de Menores en Riesgo Social.

Con el seguimiento, monitoreo y controles por parte de la Escuela, se perseguirá la forma de incluir nuevos atractivos que demande cada tipo de cliente; para ello, los empresarios tomarán en cuenta una serie de ofertas y promociones que darán a conocer a sus clientes. Un ejemplo de ello sería:

- a. Cortesías.
- b. Oferta de materiales y mano de obra, alquiler de equipo, etc.
- c. Precios justos y acordes con las condiciones socioeconómicas de los pobladores.
- d. Puntualidad, seriedad y responsabilidad en la entrega de trabajos a los clientes.
- e. Premios y promociones.

7. Cronograma de ejecución

El estudiante, al egresar, estará en condiciones de poder trazarse un plan de trabajo sobre la base de un cronograma de ejecución a partir del siguiente modelo:

PLAN DE EJECUCIÓN

Tabla N° 12

ACTIVIDADES A REALIZAR	DETALLE
<i>Inicio de la investigación</i>	<i>Plan que se inicia desde su práctica pre-profesional en la escuela</i>
<i>Análisis del entorno y estudio del mercado</i>	<i>Lo cual deberá haber realizado en clases</i>
<i>Asesoría jurídica</i>	<i>Relación con el equipo del Gabinete Psicopedagógico y la comisión que el Centro designe.</i>
<i>Aspectos financieros</i>	<i>Todo lo concerniente al insumo que presta la escuela (B/.500.00) más lo que preste la Banca Privada.</i>

D. PRESENTACIÓN Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA

1. Aspectos administrativos

La gerencia social es la negociación para producir mayor efectividad programática al utilizar recursos comunales e institucionales más racionalmente. En la gerencia social, no hay subordinados sino colaboradores, y la negociación es básica para establecer la red de contactos entre actores.

El gerente debe saber ligarse inteligentemente con la realidad y el entorno; debe ser un capacitador del personal, buscar la viabilidad política de los objetivos; las acciones están en función de la clientela. Debe saber desempeñarse en lo político y lo técnico; la negociación es una tarea permanente en su quehacer, mediante la comunicación y concentración para elaborar alternativas de acuerdos.

El liderazgo es esencial en la gerencia; por ello, algunos rasgos importantes de la personalidad del gerente son:

- Confianza en sí mismo.
- Compenetración con la misión organizacional.
- Visión clara del entorno.
- Ética profesional.
- Dinamismo para dirigir esfuerzos ligados a la misión organizacional.
- Actitud crítica ante los problemas del desempeño.
- Receptividad y comunicación.
- Flexible.
- Innovador.
- Analítico de lo político y técnico.

(**Eric Shurman 1989a**) se basó en el modelo de organización socio crítico, desarrollado por el Centro Socio Crítico de Róterdam, Holanda. Este modelo se basa en la teoría de sistemas y plantea la utilización óptima de las capacidades de todos los colaboradores de una institución o establecimiento.

La Gerencia Participativa requiere de los componentes resumidos en los puntos siguientes:

a. Capacitación Integral:

Se debe ofrecer una capacitación integral del personal de la Escuela Vocacional de Chapala sobre los cambios que se desean introducir y orientar a los menores de edad en condición de riesgo social que forman parte de la Escuela, dotándolos de las herramientas que les permitirá decidir y actuar en diferentes

escenarios del país, con una actitud reflexiva, analítica, autónoma y responsable, propiciándoles el ejercicio ciudadano dentro de la sociedad.

En este sentido, las principales temáticas que deberán conocer los estudiantes en el último año escolar serán:

- **Estudio del modelo mercadológico y estratégico para la creación de un negocio de servicios técnicos** (el cual se detalla con el modelo de la propuesta en los puntos 1, 2 y 3).
- **Capacitación para el desarrollo empresarial.**

La capacitación y orientación de las personas que se quieren iniciar como empresarios, en el área de la micro y pequeña empresa, conlleva la utilización de una metodología participativa y la exposición teórico-práctica de los siguientes temas:

- **Vocación Empresarial:** Este tema resulta importante para efecto de nuestra propuesta, porque muchas personas nacen con ella y otros la descubren con el tiempo de estar trabajando. En el caso de los estudiantes de Chapala, están aprendiendo un oficio que les invita a trabajar de manera independiente, pero eso no significa que son empresarios. Sin embargo, se les puede inculcar este Espíritu Empresarial.

- **Relaciones Interpersonales:** Su contenido debe apuntar a temas como: Relaciones Humanas, Liderazgo, Trabajo en Equipo, desarrollar en el individuo

aquella visión no limitada de las cosas; al contrario, deben entender mediante talleres que muchas veces se tiene que salir de lo rutinario para lograr el éxito.

- **Gestión Empresarial:** Se refiere a cómo se dirige administrativamente un negocio y qué debe conocer y poner en práctica un empresario en las áreas de Dirección, Control, Supervisión, Planificación, entre otros.

- **Trámites para instalar un negocio:** Contempla desde el análisis en la determinación del lugar donde va a funcionar el negocio (competencia, clientes, sondeo de mercado, costo, etc.), además del trámite del registro o licencia comercial en el Ministerio de Comercio e Industrias, pago de impuestos y demás a nivel del Ministerio de Salud, Municipio, Economía y Finanzas, etc.

- **Contabilidad Elemental:** Se les proporciona información sobre el registro de cuentas (ingresos, egresos) para que tengan noción de cómo anda el negocio y así no ser tan dependientes del Contador, que al final es quien elabora los informes.

- **Costos:** Es importante que, de manera sencilla, los jóvenes empresarios conozcan cuánto les cuesta producir su producto o servicio que ofrece, para que les coloquen el precio que cubra sus gastos y tengan el porcentaje adecuado de ganancia.

- **Mercadeo:** Enseña a los participantes las diferentes técnicas a utilizar para promover los productos, hacerlos más atractivos a los clientes y dependiendo del estudio que se realiza en cuanto a lo que ofrece la competencia, introducir innovaciones que lo hagan más accesible a la población (costos, presentación, coloración y demás).

- **Gestión de Calidad:** Es un tema que está inmerso en el funcionamiento de la empresa y conlleva a la capacitación, no solo en la elaboración del producto sino también al servicio que se ofrece al cliente. Por otro lado, este tema invita a realizar monitoreos sobre el grado de aceptación en la comunidad.

- **Elaboración del Perfil:** Para someter a la consideración de la banca un posible préstamo, si no se tiene el capital inicial.

b. Dirección Dinámica:

Este tema trata de la conducción del plantel a partir de un proceso cíclico que conlleva:

- Dirigir tanto la administración de bienes y servicios para los internos, como para los servicios fuera del centro y la resocialización integral del menor de edad.
- Ejecutar una serie de programas.
- Medir: el desempeño docente, administrativo, psicopedagógico y alumnado en función de la nueva visión de centro de resocialización

integral.

c. Construcción de una Organización Dinámica:

c.1. Formulación de los Objetivos

Estos se logran a partir de un plan de capacitación para jóvenes menores de edad en riesgo social, reorganizando y tecnificando los talleres, incluyendo la solicitud de concesión estatal para elaboración de placas.

c.2. Construcción de Procesos

Se entiende que, a partir de la implementación de ejes temáticos en materia de capacitación empresarial, se cambia la perspectiva del egresado ya que en la academia se insertarán, en el último año de la educación media, temas referentes a proyección profesional a nivel técnico, lo cual les proporcionará una ventaja competitiva respecto a jóvenes de otras escuelas.

La escuela creará las condiciones para desarrollar un fondo común de capitales que se derivará del pago por servicios prestados a instituciones, ya sea en materia de prácticas pagadas o en servicios que empezará a ofrecer el centro de resocialización. Este fondo común servirá para dar inicio a un plan de cooperativismo que permitirá al egresado contar con una partida de B/.500.00 por cada grupo de seis egresados, para que inicien un negocio de acuerdo con el tipo de formación técnica que hayan obtenido.

c.3. Construcción de Redes

Las redes se crean y se forman en principios desde la administración de la Escuela Vocacional de Chapala. Para ello, se creará un comité logístico conformado por el Director de la Escuela y un representante por parte del Gabinete Psicopedagógico y demás representantes por parte del Estado y la Universidad de Panamá.

A partir de la creación de varias comisiones, se elaborarán métodos de evaluación, monitoreo, seguimiento y control de la capacitación tanto del personal como de los discentes, lo cual procurará crear las condiciones propicias para el desarrollo, sostenibilidad y bienestar social deseado. Por tanto, al complementar dichos parámetros, al final lo que se obtendrá en cinco años es que las microempresas creadas por los egresados, sirvan de centros de prácticas y mantengan el enlace escuela, empresa y comunidad, cooperativismo mediante el cual se retribuye algo que se les ofreció en la escuela, la cual se espera que haya transmutado en un Centro de Resocialización para menores de edad en condiciones de riesgo social.

Para lograr estos objetivos, es importante destacar que hará falta mucho interés, deseos de cambio organizacional, esfuerzos y mucho trabajo, sobre todo constancia para lograr los enlaces y convenios, tanto estatales como con los comercios y la banca privada. Pero más allá de todo, se necesita voluntad política por parte del Estado en las figuras del Presidente de la República y los Ministros de Gobierno y Justicia y de Desarrollo Social.

2. Aspectos Legales y Éticos

Los altos niveles de violencia minoril que golpea nuestro país, con particular fuerza destructiva, dejando su terrible huella en los jóvenes en riesgo social, supone nuestra toma de conciencia sobre la importancia de prevención y manejo de la atención de estos menores en riesgo social de la Escuela Vocacional de Chapala. La toma de conciencia tuvo lugar tanto en las autoridades de la Escuela como por nuestra parte en la Vicerrectoría de Investigación y Posgrado en la Facultad de Administración Pública, a través del programa de Maestría en Gerencia del Bienestar Social.

Realmente resulta asombroso que una entidad que promete mucho por sus bienes físicos y materiales y su práctico aislamiento, no se haya convertido antes en una respuesta nacional ante la falta de centros de cumplimiento y de resocialización. Chapala, cíclicamente ha transformado la vida de cientos de jóvenes panameños en condiciones de riesgo social desde el siglo pasado y hoy día sigue haciendo su mayor esfuerzo por ofrecer, a partir de la filosofía amigoniana, una alternativa decorosa para más de 200 jóvenes que hoy se encuentran beneficiados para cursar estudios y obtener una profesión que les permita integrarse decorosamente a nuestra sociedad.

a. Principios del Sistema Educativo para la Prevención, Compensación y Atención a Jóvenes Menores de Edad en Riesgo Social de la Escuela Vocacional de Chapala:

El marco jurídico de esta escuela no contempla las siguientes características:

Dispersión

- Sectorialidad
- Enfoque eminentemente reactivo
- Inflexibilidad

Dispersión: Son numerosas las leyes en nuestro ordenamiento jurídico que se refieren a los jóvenes en riesgo social. Existen normas sobre esta materia en la Constitución Política, la Legislación sobre Derechos Humanos y Derechos Políticos en la República de Panamá sobre pactos y convenios suscritos y ratificados por nuestra República, por ejemplo: Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos; Protocolo Facultativo del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos; Convención Americana sobre Derechos Humanos Pacto San José; Convención contra Torturas y otros tratos o penas crueles, inhumanos o degradantes; Convención para la Prevención y la Sanción del Delito de Genocidio; Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales; las Normas de Derecho internacional; el Código de la Familia.

A este cúmulo de disposiciones dispersas debemos sumarle la Ley 40. Dichos documentos, por haber sido firmados y ratificados por Panamá y encontrarse vigentes, tienen carácter vinculante, con excepción de los tratados referentes a asilo político.

Sectorialidad: Ligado a esta dispersión normativa, las instituciones de administración de justicia social para jóvenes en riesgo social inminente, tenían descritas sus atribuciones y competencias en materia de riesgo social de manera

aislada; es decir, sin tomar en cuenta las necesarias correlaciones e interacción con otras, lo que es imprescindible para garantizar una atención integral y coherente del problema.

Enfoque eminentemente reactivo: Salvo las disposiciones jurídicas del Ministerio de Gobierno y Justicia, las competencias institucionales del Ministerio de Desarrollo Social respondían a un enfoque eminentemente reactivo. Las actividades institucionales giraban principalmente en torno a la atención de los jóvenes en riesgo social. Por lo tanto, la solución de los problemas más urgentes que llegaban a este despacho, relegando los aspectos relativos a la prevención, mitigación y atención del núcleo de los problemas que evidentemente ponen en riesgos a estos jóvenes, en su mayoría menores de edad. La Escuela Vocacional de Chapala, en cuanto al riesgo social, implementa la Escuela para Padres como una medida de prevención, reduciendo los riesgos y haciendo a estos jóvenes menos vulnerables de manera que su impacto no afecte a la población minoril que es la que mayormente está expuesta. Este enfoque eminentemente reactivo conlleva a la creación de una visión andragógica de carácter temporal, con los encargados de la atención de riesgo social, convirtiéndose en una fuerte tradición que prevalece aún.

Inflexibilidad: En la cúspide de nuestro ordenamiento jurídico se encuentran la Constitución Política y las leyes constitucionales, incluida la de los Derechos y Deberes Individuales y Sociales. No se suspenden jamás los Derechos y Garantías, pero no se considera a los menores y jóvenes en riesgo social dentro de un Estado de Emergencia Social en zonas específicas; es decir, que nuestro sistema

normativo tiene un campo político y de los derechos humanos, extendiéndose a los aspectos económicos, presupuestarios y financieros. Entre la normalidad y la emergencia no contemplada por nuestro sistema jurídico, cabe la posibilidad de provocar graves implicaciones jurídicas, políticas, económicas y sociales en zonas donde el riesgo social es obvio.

En la práctica, con alternativas de reubicación en lugares como la Escuela Chapala, se demuestra que es posible hacerle frente con efectividad al riesgo social en jóvenes y menores, sin recurrir al grave expediente de llevarlos a Centros de Cumplimientos de Penas cuando no es su caso, sino más bien, que el Estado, en la aplicación de justicia, confunde el delito con el riesgo social en innumerables circunstancias.

3. Política y/o valores de la empresa que crearán los egresados

a. Aspectos Legales:

La ley a la cual se acoge “Cualquier negocio que se pretenda establecer en el territorio panameño” es la Ley No.25 del 26 de agosto de 1994 y el Decreto No.35 del 24 de mayo de 1996, que establece que para la apertura de un negocio en Panamá, puede ser llevada a cabo por cualquiera persona natural o jurídica, siempre que haya obtenido su licencia o registro comercial en el Ministerio de Comercio e Industrias.

Se exceptúan de estos requisitos de registros o licencia, las actividades agropecuarias, la elaboración y ventas de artesanías, industrias manuales o caseras con cinco o menos trabajadores.

El negocio que formarán los equipos de egresados será una micro empresa conformada por seis socios. La licencia para este negocio puede ser Tipo “B” Comercial, de persona natural o jurídica, la cual será solicitada al Ministerio de Comercio e Industrias (MICI).

Los registros sanitarios del negocio están bajo el marco legal sanitario, el cual será otorgado por el Ministerio de Salud (MINSA) en la Región de Panamá Oeste.

Para solicitar una licencia o registro, se debe presentar la solicitud correspondiente con la siguiente información:

Para persona natural:

- Nombre y razón social del solicitante.
- La actividad a la cual se dedicará el solicitante
- La dirección física del establecimiento
- El capital a invertir
- El domicilio legal del solicitante, teléfono y apartado postal, y cualquier otro dato que sea básico para identificarlo.
- Fecha de inicio de la actividad comercial o industrial

Esta solicitud debe estar acompañada por una fotocopia autenticada de la cédula de identidad personal de titular y el comprobante de pago de los derechos.

Para la Persona Jurídica: El trámite debe realizarse a través de un abogado, al cual se le otorga un poder que lo faculta a efectuar la solicitud de la licencia.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

1. Mediante el proceso investigativo se pudo detectar que el objetivo de la Escuela Vocacional de Chapala es sencillo y modesto, pero completo: "formar integralmente a los alumnos en lo religioso, moral, físico, intelectual, profesional y social, a través de la capacitación técnica que les permitirá la reinserción progresiva y plena con su familia y con la sociedad."
2. La Escuela Vocacional de Chapala es el centro educativo más barato y efectivo modelo para rescatar a la juventud de la delincuencia, pues en éste sus aulas son talleres, la disciplina es sinónimo de convivencia, los estudiantes son jóvenes dispuestos a enmendar sus problemas.
3. Distinto a los métodos de represión y cárcel con los que el Estado vilipendia a los jóvenes en la actualidad, en Chapala se busca educar a los menores para la vida a partir de la socialización y la autonomía, la responsabilidad y el compromiso, la libertad y la democracia, a fin de obtener el desarrollo de todas sus potencialidades para vivir dignamente como miembros útiles a la sociedad.
4. Los padres y madres de familia participan en el proceso educativo de sus hijos, una vez al mes, en una reunión en la que se expone el tema de la pedagogía que deben llevar adelante en su relación con los hijos.
5. La preocupación de ayudar para formar a los jóvenes es notoria; tienen interés en que sus hijos aprendan a trabajar y vivir con dignidad en la familia, la comunidad y la sociedad.
6. A través de la "Escuela para Padres", el padre de familia aprende las fórmulas

más adecuadas para el trato disciplinario de sus hijos.

7. En la Escuela Vocacional de Chapala hay un grupo de educadores que se preocupan por la enseñanza técnica y académica de los estudiantes. Ellos dedican todo el día a la convivencia con sus estudiantes, ahí no hay gritos ni castigos, ahí hay trabajo y comprensión. A este grupo de educadores le acompañan cuatro sacerdotes Terciarios Capuccinos que cuidan del buen funcionamiento de la institución y participan activamente en el proceso de enseñanza aprendizaje. Están por descontados los equipos administrativos y operativos que contribuyen con la disciplina de los jóvenes.
8. El otro componente de la comunidad educativa de Chapala son los 210 estudiantes que residen y estudian en la escuela. Para formar parte del estudiantado se requiere ser varón, con una edad de 13 a 17 años, y haber sido remitido por un Juzgado de Menores. Los estudiantes de Chapala, en algún momento de su corta vida, cometieron alguna infracción y, por ello, han sido tratados en primera instancia por los juzgados correspondientes.
9. En el ejercicio de la preparación del proyecto económico se pueden poner en práctica todas y cada una de las premisas en materia de sociedad, contratos y obligaciones.
10. El proyecto cumple con las normas y procedimientos de la ley general.
11. En la Escuela Vocacional de Chapala existen las condiciones favorables para el desarrollo de la propuesta gerencial participativa, la cual contempla diversos beneficios para los menores de edad en riesgo social y para el Estado.

12. La propuesta de ampliar la oferta académica y de ofrecer servicio a la empresa privada se ajusta a las demandas locales de trabajo y de la necesidad empresarial, y esta parte de la propuesta apunta a la búsqueda de lograr un punto de equilibrio económico entre las partes (Escuela–Comunidad–Empresa–Estado y Egresados), creando sinergia y sostenibilidad.
13. La creación de un negocio propio propende la independencia de los grupos de egresados, que a la postre son considerados como personas económicamente activas y no los obliga a supeditarse a la codependencia estatal o privada, permitiendo cerrar un poco, o en su totalidad, las brechas nodales del subdesarrollo y de la pobreza social.
14. A partir de iniciativas comerciales se logrará que los egresados sean actores sociales y gestores de su propio desarrollo.

Recomendaciones:

De acuerdo con el análisis y la evaluación de esta tesis a modo de Maestría, consideramos prudente hacer las siguientes recomendaciones:

1. Motivar a los participantes en la Maestría en Gerencia de Bienestar Social a elaborar y desarrollar proyectos similares a éste, dado que permiten la internalización y operacionalización de métodos, herramientas y conceptos básicos para optar al título de magíster o magistra en Gerencia de Bienestar Social.
2. Fomentar una campaña masiva en la Escuela Vocacional de Chapala, en el Ministerio de Educación, en el Ministerio de Desarrollo Social y el Ministerio de Gobierno y Justicia, para dar a conocer la propuesta de Administración Gerencial Participativa que propondrá la apertura de negocios, las bondades de esta iniciativa, los servicios y productos que ofrecerá a la Escuela y, a partir de ello, lograr el posicionamiento que se desea como Centro de Resocialización para menores de edad en situación de riesgo social.
3. Crear una estrategia de mercado que atraiga la participación del Estado en materia de proveedor de los profesionales que se necesiten para poner en marcha la propuesta.
4. Poseer, evaluar y monitorear un plan de seguimiento para garantizar la seriedad y responsabilidad del programa frente a las inversiones y préstamos con la Banca Privada, a las demandas del mercado, consecuentes con la realidad de los egresados empresarios.
5. Supervisar los negocios que inician operaciones, en cuanto al servicio, la calidad, seriedad y responsabilidad de los responsables, frente a los compromisos

adquiridos con los clientes, proveedores y acreedores, lo cual les permitirá tener acogida y mantenerse en el mercado.

6. Efectuar una revisión de la ley que creó la Escuela Vocacional de Chapala, a fin de que sus objetivos se ajusten a la propuesta que se intenta introducir, específicamente en lo que se refiere a la formación técnica del discente.
7. Involucrar y comprometer a los padres de familia o personas responsables del menor; a trabajar de la mano con la escuela, en la utilización de la pedagogía que contribuirá a afianzar la relación con sus hijos y lograr su reinserción familiar, en la comunidad y en la sociedad.
8. Someter a la consideración del Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Gobierno y Justicia, la aprobación de una norma mediante la cual se otorgue la concesión de producir las placas vehiculares a la Escuela Vocacional de Chapala, por un término no inferior a 30 años, para garantizar la estabilidad económica del programa.
9. Crear alianzas estratégicas con: a) El Banco Nacional de Panamá, a fin de que incluya en sus líneas de crédito un Programa de Financiamiento con Intereses de Fomento, al cual tengan acceso los estudiantes que ingresen al programa Administración Gerencial Participativa, y b) la Autoridad de la Micro y Pequeña Empresa (AMPYME), para que a través de su Programa de Garantías respalde estos préstamos y brinde la capacitación y orientación a los estudiantes en cuanto a la formación de los negocios.
10. Que anualmente la Escuela realice una expo-feria, mediante la cual se presenta a la comunidad en general el trabajo que realizan los estudiantes en las diferentes áreas de formación.

BIBLIOGRAFÍA

- ACCIÓN LUTERANA. PNUD. La gestión con enfoque de género en Centroamérica. Experiencias de trabajo de Organizaciones No Gubernamental.
- AGUIRRE, Alfredo y Otros. Administración de Organizaciones; Ediciones Pirámides, España, 1999.
- ASOCIACIÓN PANAMÁ VERDE. Datos Estadísticos de la Asociación Panamá Verde 1998 – 2004. Asociación Panamá Verde, Panamá. 2004.
- ÁVILA JARAMILLO, Griselda. Diagnóstico Situacional de la Juventud en Panamá. UNFPA-Panamá, MINJUMNFA, Panamá. 2004.
- BALARDINI, Sergio. "Políticas de Juventudes en América Latina"; Documento Preparado para el Curso de Formación de Líderes Juveniles en América Latina, Foro Latinoamericano de Juventud (FLAJ) I Youth Fórum Jeunesse (YFJ) y Foro Juvenil, 2002.
- BELLO PÉREZ, Carlos. Manual de producción: Aplicado a las pequeñas y medianas empresas. Eco Ediciones, Santa Fé de Bogotá, Colombia 1997. 221 Págs.
- BLANCHARD, John. et.al. Empowerment; Editorial Norma, Colombia. 1996.
- CASTRO TAYARA, Maritza Administración e Intentos de Gerencia Social; 1ra. Edición. Perú. 2002. 145 Págs.
- CHIAVENATO, Adalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. 7ma. Edición, Editorial Mc.Graw-Hill. México, 2004. 562 Págs.
- DEMING W., Edward. Calidad, Productividad y Competitividad; Ediciones Diaz de Santos, Madrid. 1989. 391 Págs.
- DÍAZ SAMUZ, Abdalá. et. A. Formación de jóvenes en alternancia: Una propuesta Pedagógica innovadora. Montevideo; CINTERFOR; CECAP; EL ABROJO, 2004. 134 Págs.
- DESSLER, Gary. Administración de Personal; México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- FONDO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA INFANCIA (UNICEF). "Conozca el UNICEF". New York, N.Y. 10017, Estados Unidos, 2004.
- FUNDACIÓN BIBLIOTECA NACIONAL DE PANAMÁ. "Indicadores de Gestión- Agosto de 2003". Fundación Biblioteca Nacional de Panamá, Panamá. Comisión Económica para América Latina (CEPAL). 2003.
- FUNDACUNA / PROMESA E INNOVATIONS IN CIVIC PARTICIPATION. "El Servicio Voluntario Juvenil". Impreso en Alfa Omega Imp., 1ra. Edición, Panamá, 2005.

GACETA OFICIAL N°25,176 de 15 de noviembre de 2004. Constitución Política de la República de Panamá: Sistemas Jurídicos. S.A. 2004.

GACETA OFICIAL N° 5.266.2 de octubre de 1998. Ley Orgánica para la protección del Niño y del Adolescente. CNDNA: Consejo Nacional de Derechos del Niño y del Adolescente.

GALLART, María Antonia. La formación para el trabajo y los jóvenes en América Latina. Santiago de Chile. 2003.

GONZÁLEZ, Esteban y Ahluwalia, Poonam. Cumbre de Empleo Juvenil: Una Campaña global de acciones para promover modos de vida sostenibles y productivos para la juventud con una visión al año 2012.

GRUPO TEMÁTICO DE INDICADORES DEL SISTEMA DE LAS NACIONES UNIDAS EN PANAMÁ: GABINETE SOCIAL DE LA REPÚBLICA DE PANAMA. PRIMER INFORME DE PANAMA. Objetivos de desarrollo del Milenio. Panamá.2003. 64 Págs.

GRUPO TEMÁTICO DE INDICADORES DEL SISTEMA DE LAS NACIONES UNIDAS EN PANAMÁ: GABINETE SOCIAL DE LA REPÚBLICA DE PANAMÁ. SEGUNDO INFORME DE PANAMA. Objetivos de desarrollo del Milenio. Panamá 2005. 200 Págs.

GUERRA M., Briseida M. Organización y Reorganización del Tribunal Tutelar de Menores. Universidad de Panamá, Tesis de Derecho y Ciencias Políticas, Panamá. 1977.

HAMMER, Michael & Champú, James. Reingeniería. Editorial Norma, Bogotá, Colombia. 1994. 226 Págs.

JOHNSON, Ferry et. al. Dirección Estratégica. 7ma. Edición. Pearson Educación, S.A. Madrid, 2006. 683 Págs.

"JUVENTUD, POBREZA Y DESARROLLO EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE". Primera Reunión Técnica Preparatoria para la XII Conferencia de Primeras Damas, Esposas y Representantes de los Jefes de Estado y de Gobierno de las Américas. Santo Domingo. República Dominicana.

KLOB, David A. et. al. Psicología de las Organizaciones: Problemas Contemporáneos; 2da Edición, México: Prentice-Hall Hispanoamericana, 1987.

KOONTZ, Harold and WEIHRICH, Heinz. Administración: Una perspectiva global. 10ª Edición. México, McGraw-Hill, 1994.

LÓPEZ, Randolph E. Aplicación del Test de aptitudes diferenciales en la Escuela Vocacional de Chapala para la elaboración de Baremos y Perfiles en los diferentes

talleres. Tesis de Licenciatura en Psicología, Panamá, Universidad Santa María La Antigua, 1988.

MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL. Política Pública de Panamá 2004 -2012.

MORERA GUILLÉN, Nidia E. La Gerencia de Organizaciones Productoras de Servicios Sociales. Editorial de la Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica, 2001.

NACIONES UNIDAS. DECLARACIÓN Y PROGRAMA DE ACCIÓN DE COPENHAGUE. Cumbre Mundial Sobre Desarrollo Social. N.Y. EE.UU. Printed of Naciones Unidas. 1995. 146 Págs.

OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT). Programa Internacional para la erradicación del Trabajo Infantil. Compendio de normas internacionales relacionadas con la prevención y eliminación de la explotación sexual comercial de niños, niñas y adolescentes. San José, Costa Rica, 2003. 128 Págs.

ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD (OPS). "FAMILIA Y SALUD." Punto 4.7 del Orden del Día del 44º Consejo Directivo. 2003.

POLITICA PÚBLICA DE LA PERSONA JOVEN, San José, Costa Rica, 2004.

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO. Informe Nacional de Desarrollo Humano Panamá 2004/PNUD, San José, Costa Rica.

REYES, Herasto. "CHAPALA: ESCUELA DE TRABAJO"; Artículo, Diario La Prensa, Julio 2004.

ROBBINS, Stephens P. Comportamiento Organizacional, 6ta. Edición, Prentice–Hall Hispanoamericana, Mexico. 1994.

S. BLOOM, Benjamin. et. al. Taxonomía de los objetivos de la educación: la clasificación de las metas educativas. 5ta Edición. Editorial El Ateneo, Buenos Aires, Argentina. 1975.

SENGE, Peter M., et. al. La Quinta Disciplina en la práctica: Cómo construir una Organización Inteligente. Ediciones Granica, España. 1995.

TRIBUNAL TUTELAR DE MENORES – PATRONATO DE CHAPALA. Estudio Diagnóstico de la Escuela Vocacional de Chapala. 1981–1984.

VIELMA, José María. La Excelencia Empresarial. México. Mc-Graw–Hill Interamericana, 1993.

ANEXOS

CUESTIONARIO
PARA LOS ESTUDIANTES QUE SE GRADUAN DE LA ESCUELA
VOCACIONAL DE CHAPALA – AÑO 2006.

Fecha: _____

Taller: _____

1. ¿Le gusta la escuela? SI ☐ NO ☐

¿Por qué?

2. ¿Por qué ingresó a este taller?

3. ¿Usted considera que ha recibido una educación adecuada? SI ☐ NO ☐

¿Por qué?

4. ¿Cree usted que con el oficio aprendido puede ser competitivo en el mercado laboral?

SI ☐ NO ☐

¿Por qué?

5. ¿Qué piensa hacer después de haberse graduado?

Estudiar: ☐

Trabajar ☐

Poner un negocio ☐

Otros ☐

Especifique _____

6. ¿Considera usted que la formación recibida, ha provocado algún cambio en usted?

SI ☐

NO ☐

Explique: _____

7. ¿Cree usted que la Educación recibida le ayudará para desenvolverse mejor en la sociedad?

SI ☐

NO ☐

Cómo _____

Por qué _____

8. ¿Le interesa dedicarse al oficio que aprendió? SI ☐ NO ☐

¿Por qué?

9. ¿Qué opinión le merece el personal de la Escuela Vocacional de Chapala?

Personal Docente _____

Personal Administrativo _____

10. ¿Qué recomendación haría a la Escuela para que su labor sea más efectiva ?

MUCHAS GRACIAS